

era,Jose_Rodr_guezEstrada,Luciana_Tesis-Sector-Agropecuario.docx
por

Fecha de entrega: 11-sep-2023 12:23p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2163334801

Nombre del archivo: era,Jose_Rodr_guezEstrada,Luciana_Tesis-Sector-Agropecuario.docx (2.39M)

Total de palabras: 15450

Total de caracteres: 84378

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ESTUDIO DE
ADMINISTRACIÓN



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**“Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria
Doña Francisca S.A.C. Paiján, 2022”**

Línea de Investigación:

Relaciones Humanas Laborales

Autor (es):

Gutierrez Cabrera, Jose Arturo
Rodríguez Estrada, Luciana

Jurado evaluador:

Presidente: Dr. José Castañeda Nassi
Secretario: Mg. Iris Fiestas Dejo
Vocal: Dra. Lucero Uceda Dávila

Asesor:

Dra. Barinotto Roncal, Patricia Ismary

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3286-0593>

TRUJILLO - PERÚ

2023

Fecha de sustentación: 26/09/2023

La presente tesis ha sido revisada y aprobada por el siguiente jurado:

Presidente : Dr. José Castañeda Nassi

Secretario : Mg. Iris Fiestas Dejo

Vocal : Dra. Lucero Uceda Dávila

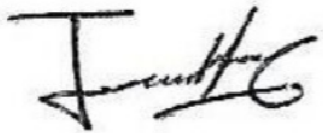
PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grafos y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022.

Desarrollado con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración. El objetivo principal es determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestro especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.



Br. Gutierrez Cabrera, Jose
Arturo



Br. Rodríguez Estrada, Luciana

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a mi familia por haberme apoyado a lo largo de mi carrera universitaria.

Gutierrez Cabrera, Jose Arturo

A mi familia y mascota Spike por servir de soporte cuando me estresaba haciendo esta investigación.

Rodríguez Estrada, Luciana

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por guiarnos en cada paso de nuestras vidas, dándonos sabiduría en cada decisión que tomemos, paciencia y perseverancia para no bajar los brazos frente a las dificultades que se nos presentan.

Agradecemos a nuestros padres, por apoyarnos en nuestras actividades que hicieron posible el desarrollo de la presente investigación y por darnos consejos que nos sirven en nuestro desarrollo como personas.

Agradecemos a nuestro docente Patricia Barinotto Roncal, quien nos ayudó en cada aspecto de la investigación brindándonos sus conocimientos y aconsejándonos sobre el desarrollo de nosotros como profesionales.

Los autores

RESUMEN

La presente investigación, tuvo por objetivo determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., pues se observó que el ejercer un buen liderazgo, permitió que una empresa tome decisiones más acertadas frente a un problema encontrado. Esta investigación fue de tipo aplicada de diseño no experimental transeccional correlacional/causal, de corte transversal y de alcance correlacional causal, con una población muestral que lo conformaron todos los colaboradores de la empresa. Como técnicas de recolección de información se aplicó un cuestionario y una guía de entrevista, gracias a esto se obtuvo como resultado un estadístico T- student de 2.280 (Sig.<0.05), del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca, evidenciando con el coeficiente de determinación R cuadrado que el liderazgo influyó en 12% sobre la variación de la toma de decisiones. Se tuvo como conclusión que, el estilo de liderazgo transformacional que estuvo presente en la empresa, no poseyó una influencia significativa en la toma de decisiones realizadas a comparación del liderazgo transaccional que, sí influye significativamente, a pesar de no estar presente en la empresa.

Palabras clave: Liderazgo, toma de decisiones, dimensiones de la toma de decisiones, estilos de liderazgo.

ABSTRACT

The objective of this investigation was to determine the influence of leadership in decision-making in Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., since it was observed that exercising good leadership allowed a company to make more accurate decisions in the face of a problem found. This research was of the applied type of non-experimental cross-sectional correlational/causal design, cross-sectional and of causal correlational scope, with a sample population made up of all the company's collaborators. As information collection techniques, a questionnaire and an interview guide were applied, thanks to this, a T-student statistic of 2,280 (Sig.<0.05) was obtained as a result, of the leadership in decision-making in the Doña Francisca Farm, evidencing with the coefficient of determination R square that the leadership influenced in 12% on the variation of the decision making. It was concluded that the transformational leadership style that was present in the company did not have a significant influence on decision-making compared to transactional leadership, which does have a significant influence, despite not being present in the company.

Keywords: Leadership, decision making, dimensions of decision making, leadership styles.

INDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INDICE DE CONTENIDOS	ix
INDICE DE TABLAS	xi
INDICE DE FIGURAS	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Formulación del Problema	13
1.1.1. Realidad problemática	13
1.1.2. Enunciado del problema	15
1.2. Justificación	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
II. MARCO DE REFERENCIA	18
2.1. Antecedentes	18
2.1.1. A nivel internacional	18
2.1.2. A nivel nacional	22
2.1.3. A nivel local	23
2.2. Marco teórico	25
2.2.1. Liderazgo	25
2.2.1.1. Definición	25
2.2.1.2. Teorías del liderazgo	25
2.2.1.3. Estilos de liderazgo	30
2.2.2. Toma de decisiones	32
2.2.2.1. Definición	32
2.2.2.2. Modelo de toma de decisiones	32
2.2.3. Influencia del liderazgo en la toma de decisiones	36
2.3. Marco conceptual	37
2.4. Hipótesis	38
2.5. Variables	39
III. MATERIAL Y MÉTODOS	46
3.1. Material	46

3.1.1. Población.....	46
3.1.2. Marco muestral.....	46
3.1.3. Unidad de análisis.....	46
3.1.4. Muestra.....	47
3.2. Métodos.....	47
3.2.1. Diseño de contrastación.....	47
3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos.....	49
3.2.3. Procesamiento y análisis de datos.....	51
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	53
4.1. Presentación de resultados.....	53
4.2. Discusión de resultados.....	66
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES.....	73
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS.....	81

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	39
Tabla 2. <i>Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	53
Tabla 3. <i>Estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	55
Tabla 4. <i>Nivel de desarrollo del proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	57
Tabla 5. <i>Influencia de las dimensiones del liderazgo en la toma de decisiones</i> ..	61
Tabla 6. <i>Prueba de Normalidad de identidad visual y la recordación de la marca.</i>	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Diagrama de dispersión del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	54
Figura 2. <i>Porcentaje de colaboradores según predominio de estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	56
Figura 3. <i>Nivel de desarrollo de las dimensiones de la toma de decisiones.</i>	58
Figura 4. <i>Flujograma de la toma de decisiones de la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.</i>	59
Figura 5. <i>Diagrama de dispersión de Liderazgo Transformacional y toma de decisiones</i>	62
Figura 6. <i>Diagrama de dispersión de Liderazgo Transaccional y toma de decisiones</i>	63
Figura 7. <i>Diagrama de dispersión de Liderazgo Laissez Faire y toma de decisiones</i>	64

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Realidad problemática

Las empresas se enfrentan a un entorno activo y en constante cambio, cuyos líderes deberán estar capacitados para afrontar las dificultades que se identifiquen en el entorno social, económico y político. Para dar solución a estos problemas es necesario tomar una decisión que les permita dar paso no solo a adecuar sus procesos sino también su estructura organizacional, dando la oportunidad a que las empresas demuestren su intelecto y se mantenga competitiva (Turbay, 2013, citado en Enderica *et al.*, 2018).

Una investigación realizada por Deloitte en 2016, pudieron encontrar que hubo un 30% de las organizaciones mexicanas tuvieron liderazgo pobre o muy pobre, y para la mayoría de las empresas este es un factor muy crítico, puesto que las decisiones que tomarían se verían reflejado negativamente en los resultados económicos, comerciales y laborales (Meza, 2017).

La revista Forbes menciona que, en países como Holanda y algunos en el norte de Asia, los empleados anhelan que líder de la empresa donde se encuentran, afronte los problemas, y no les agrada tener una excesiva comunicación con ellos, pero si les gustaría que puedan tomar decisiones rápidamente, por esta razón prefieren tener líderes que estén orientados a terminar el trabajo, diciendo con claridad cuando hay una mala situación en la organización, debido a actividades que no se estuvieran realizando como deberían (Forbes, 2018).

Con esta información se puede deducir que en países de occidente prefieren un líder que pueda analizar los problemas rápidamente, comunicar a sus trabajadores de forma clara lo que sucede, lo que hará y que sepa tomar las decisiones que crea conveniente para la empresa. Piensan que las actividades del líder se deben desarrollar con eficiencia.

Después de dos años la misma revista publicó un artículo con la misma temática de liderazgo, en el cual la investigadora Sharahí Zamudio, en base a su investigación realizada dio a conocer que 8 de cada 10 empresas mexicanas no cuentan con líderes y solo el 8% de ellas incide en programas de capacitación directivo en sus trabajadores, el carecer de estos líderes ha hecho que los directivos de las empresas tomen decisiones que han tenido como consecuencia una reducción significativa de la productividad y expectativas en un 73% (Forbes, 2020) .

Con la información recopilada, las empresas mexicanas a pesar de cuatro años más tarde siguen sin un buen líder y afectando a la productividad de las organizaciones, demostrando lo dicho en líneas anteriores que necesitan de un buen líder para poder tomar decisiones acertadas que se reflejen el logro de los objetivos establecidos.

En Perú, la revista Mundo Empresarial menciona que el 55% de empleados en empresas peruanas reconocen que los directivos de las mismas son buenos líderes, según una encuesta realizada por Aptitus. También se halló que el 64% de los que participaron sienten que son valorados por sus superiores, que a la vez les dan soporte y los motivan para seguir ejecutando de una manera adecuada sus labores dentro de la empresa (Mundo empresarial, 2019).

Por otro lado, en la empresa peruana “La casa del tornillo” S.A. se identificó que las decisiones finales tomadas por el gerente se basaban en experiencias e intuiciones, dejando de lado las decisiones tomadas previamente lo que ocasionaba inconvenientes al tratar de solucionar los problemas (Paiva y Sanchez, 2019).

Con la información encontrada da a entender que una de las empresas peruanas como es “La casa del tornillo” S.A. toman sus decisiones por experiencias que tuvieron y sin importar las circunstancias, sean diferentes o semejantes con la que se vive hasta

el momento en que se requiere tomar la decisión, lo que podría convertirse en errores en la toma de decisiones.

La empresa Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. tiene más 20 años de antigüedad en el sector agropecuario, desde sus inicios ha sido dirigida por personas que han ido aprendiendo con el pasar del tiempo a cómo manejar la empresa. Actualmente la empresa ha crecido y el empírico conocimiento adquirido es insuficiente para administrar la empresa; siendo necesario que cuente con capital humano profesional calificado que la lidere adecuadamente para la toma de decisiones correcta. Además, este personal carece de habilidades blandas que no le permite desempeñarse en su trabajo de manera efectiva, pues no hay una comunicación fluida entre los trabajadores que influye en la productividad de la empresa. El personal de oficina no tiene determinadas sus funciones, desconoce las líneas de mando y sanciones por incumplimiento; haciendo deficiente el control de las labores que realiza; debido a que la empresa no cuenta con un manual de organización y funciones, organigrama y lineamientos internos (RIT). La información que registra cada área no se entiende, las cantidades y/o montos son incorrectos y al consolidarla se observan errores; lo que ocasiona que el personal tome de decisiones incorrectas perjudicando en el crecimiento de la empresa.

Por lo tanto, ¹⁰ el propósito de esta investigación es establecer la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján en el año 2022.

1.1.2. Enunciado del problema

¿Cómo influye el liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. en el 2022?

1.2. Justificación

- Teórica:

La investigación se basó en la Teoría de liderazgo de Bass y Riggio (2006, citado en Nader y Castro, 2007) y el modelo comprensivo de la

toma de decisiones de Álvarez y Rodríguez (2006, citado en Álvarez, 2019), lo cual permitirá contrastar la teoría con la práctica. Se eligieron estos autores debido a que, sus dimensiones aplicadas a los instrumentos de recolección de datos, permitieron optar por la mayor información posible de la empresa para poder estudiarla posteriormente.

- Práctica:

Esta investigación dará a conocer el tipo de liderazgo que tiene la empresa, permitiendo que los colaboradores conozcan el tipo de liderazgo que se aplica en ella y en base a eso ayudará al líder con la mejora de sus acciones frente al logro de los objetivos propuestos.

- Metodológica:

Esta investigación fue no experimental transeccional causal explicativo con un enfoque mixto, se aplicó una encuesta y entrevista validada, la cual permitió recopilar los datos necesarios para un análisis de información que tuvo como finalidad la obtención de resultados precisos.

- Social:

La importancia de tener un líder preparado fue crucial para el correcto progreso de la empresa, puesto que, de esto dependió el desarrollo de las actividades de los colaboradores, planificarlas, e influyendo en las decisiones que tomaron estos, producidos por el tipo de liderazgo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.
- Identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

- Determinar la influencia del estilo de liderazgo que predomina en la toma de decisiones.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Zapata *et al.* (2016), en su artículo "*Toma de decisiones y estilo de liderazgo: estudios en medianas empresas*", tuvieron como objetivo evaluar valúa la relación entre el estilo de liderazgo y el proceso de toma de decisiones, medido esto último a través de la variable de diseño organizativo: centralización. Utilizaron una metodología cuantitativa, cuyo estudio tuvo como instrumento de recolección de datos al cuestionario a una población de 411 medianas empresas. Se utilizó una prueba de correlaciones para medir la relación de las variables, se obtuvo como resultado una correlación positiva (0.12) entre el estilo de liderazgo transformacional y la toma de decisiones estratégica cuando esta tendió a ser centralizada.

En el artículo, tuvo como resultado ¹⁰ que el liderazgo transformacional influyó en la toma de decisiones, y fue de utilidad porque permitió tomarlo como referencia, puesto que en la investigación se tuvo como uno de los objetivos determinar la influencia de cada estilo de liderazgo frente a la toma de decisiones.

Escandon y Hurtado (2016) en su artículo "*Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas*" utilizaron un diseño descriptivo, teniendo como muestra 306 empresas divididas en 2 clústeres y siendo la encuesta como instrumento de recolección de datos, obtuvieron como resultado lo siguiente, Cluster 1 (que representaron el 50,6% del total de la muestra): ⁵ las empresas colombianas que, a pesar de haber tenido un incremento en las exportaciones, no han logrado un buen desempeño estratégico y sus gerentes no se sintieron satisfechos con los resultados obtenidos por la actividad exportadora, se caracterizaron por asumir un liderazgo liberal. Cluster 2 que representó el 49,4% de la muestra): ⁵ han presentado un incremento en sus exportaciones, acompañado de un buen desempeño estratégico y donde sus gerentes se sintieron satisfechos con los resultados obtenidos por la

actividad exportadora, los cuales se caracterizaron por asumir un liderazgo liberal y democrático. Evaluando las respuestas obtenidas en cada bloque de preguntas relacionadas con el tipo de liderazgo, se encuentra que estas empresas consideradas como exitosas en su actividad exportadora, teniendo como característica asumir un liderazgo liberal y democrático.

Se consideró este artículo debido a que, tanto el liderazgo liberal como el democrático, fueron utilizados por grandes empresas, pero con el primer liderazgo no se logró un buen desempeño estratégico a pesar de haber incrementado las actividades como empresas, en cambio el segundo estilo mencionado sí ha mostrado un buen desempeño estratégico y a su vez incrementó de la actividad de las empresas.

Molina (2018), en su tesis de pre grado "*Liderazgo y toma de decisiones en los coordinadores de Maxi Despensas Quetza Itenango y Totonicapán*", tuvo como objetivo determinar el nivel de liderazgo y toma de decisiones en los coordinadores de Maxi Despensas Quetzaltenango y Totonicapán. Esta investigación fue de diseño descriptivo, con una muestra de 35 coordinadores y muestreo probabilístico, en la cual se utilizó como instrumento el cuestionario para la recopilación de datos, en sus resultados establece la relación que tiene el liderazgo con la toma de decisiones por un coeficiente de 0.45 y al utilizar la fórmula de influencia R^2 se pudo decir que el liderazgo influyó con un 21% en la toma de decisiones, y el 79% restante, con respecto a otras variables.

En el artículo mencionado, si bien es cierto existieron diversas variables que influyeron en la toma de decisiones, se halló que, si existió una influencia del liderazgo en la toma de decisiones con un 21%, el cual sirvió como referencia para la presente investigación.

Ortega *et al.* (2018) en su artículo "*Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador*" tuvo como objetivo identificar las características de los estilos de liderazgo que se utilizaron en las pequeñas y medianas

empresas de la provincia de Pichincha-Ecuador y su relación con la productividad, siendo descriptivo su diseño de investigación, tuvieron una muestra de 323 Pymes y utilizando la encuesta como instrumento, y su resultado fue que, el 46.10 % de las PyME manifestó tener una productividad alta y pertenecieron al estilo democrático; también se observó que el 24.20 % tuvieron una productividad alta y poseen un estilo autocrático. El 17.60 % generó una productividad alta y utilizaron un estilo liberal producido por la total libertad al trabajador, lo cual no fue positivo en la consecución de objetivos de manera efectiva. Además, el coeficiente de contingencia reafirmó que existió una relación alta y directamente proporcional ($p=0,000 < 0,05$) entre estilos de liderazgo (global) y la productividad. También calcularon el coeficiente de correlación Rho de Spearman cuyo valor fue de 0,688 lo que demostró una correlación positiva moderada y altamente significativa ($p=0.000 < 0,05$) entre las dos variables.

El artículo mencionó que, en las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Pichincha, Ecuador, mostraron un 46.10% de relación que tuvo el liderazgo con la productividad. Esto es relevante para la presente investigación puesto que permitió observar el estilo de liderazgo que logró la productividad en la gestión de la empresa.

Moya *et al.* (2019) en su artículo "Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia". Se tuvo como objetivo identificar el proceso de Toma de Decisiones en las empresas hoteleras afiliadas a la Asociación Hotelera y Turística de Colombia, Cotelco, se utilizó la investigación de tipo exploratorio y descriptivo. Se aplicó una encuesta a 54 Gerentes, y en base a ello se tuvo como consecuencia que un 77,8% analizó la situación problema; un 70,4% evaluó gran variedad de soluciones; un 57,4% estableció posibles alternativas de solución y un 68,5% seleccionó y evaluó estas alternativas, posteriormente se seleccionó la mejor. Se destacó que los gerentes del sector hotelero analizaron el problema, lo que se evidenció en sus respuestas con un 77,8%, evaluaron las diferentes alternativas y establecieron la que brindó solución al problema

encontrado anteriormente. Esto dio a entender que existe un proceso para la toma de decisiones. Con a esto se identificó que los gerentes utilizan el modelo racional ¹⁰ para la toma de decisiones en sus empresas.

El artículo mostró el uso del modelo racional para la toma de decisiones, mencionando una serie de procesos que siguió el líder para tomar una decisión, lo cual sirvió a la presente investigación para identificar el proceso de toma de decisiones, el cual fue uno de los objetivos a investigar.

Borja y Escorcía (2020) en su tesis de pre grado *“Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias – departamento de Bolívar”*, tuvo como objetivo determinar la toma de decisiones en la empresa TENARIS de la ciudad de Cartagena de Indias – Departamento de Bolívar. Esta investigación fue de diseño descriptivo-causal, con una muestra de 15 personas y de muestreo causal, en la cual se utilizó como instrumento el cuestionario para la recopilación de datos, el que dio como resultado que ³ la situación actual catalogada como muy presente, con un promedio de la media aritmética de 4,31; los indicadores muestran que la empresa TENARIS diagnosticó la toma de decisiones en sus operaciones y en la gestión organizacional, dentro de los mismos el indicador debilidades, fue el más deprimido, con un valor de 4,09, mientras que el más favorecido fueron las amenazas, representado por un 4,47.

El estudio fue importante porque mencionó que ³ en la empresa Tenaris, tendió a diagnosticar la toma de decisiones en la gestión de la empresa como tal y en sus operaciones de manera conjunta. Identifica rápidamente las amenazas, mucho más rápido que las fortalezas, debilidades y oportunidades, el cual los hizo decidir sobre la rapidez para tomar decisiones en ello, que ayudaron a prevenir problemas, esto sirvió para contrastar la identificación del proceso de toma de decisiones de la presente investigación.

2.1.2. A nivel nacional

Raymundo (2017), en su tesis de pre grado "*Influencia del liderazgo en el trabajo en equipo de la empresa Jai Plast S.R.L, San Martín de Porres, 2017*", tuvo como objetivo determinar la influencia del liderazgo en el trabajo en equipo en la empresa JAI PLAST S.R.L, San Martín de Porres 2017. Esta investigación fue de diseño no experimental-transversal, con una muestra de 70 colaboradores y muestreo censal, en el cual se utilizó como instrumento la encuesta para la recopilación de datos, la que dio como resultado que la prueba de R de Pearson es equivalente a 0.733, lo que manifestó que el valor encontrando de correlación fue positiva considerable. La significancia encontrada fue menor a la significancia asumida en la investigación, ($0.000 < 0.005$) con la cual y según lo planteado en la regla de decisión se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna por lo tanto la variable independiente (Liderazgo) sí estuvo relacionada con la variable dependiente (Trabajo en equipo).

En la cita anterior fue importante porque mencionó que, el liderazgo influye significativamente en el trabajo en equipo, el cual es una de las características de los estilos de liderazgo que se estudió en la presente investigación.

Tiwijam (2018) en su tesis de pre grado "*Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la empresa Cescade Orión S.R.L., Jaén 2017*", tuvo como objetivo proponer estrategias para la toma de decisiones que permitieron mejorar la rentabilidad de la empresa Cescade Orión S.R.L., Jaén 2017. Esta investigación fue de diseño descriptivo-propositivo, con una muestra de 4 personas y muestreo no probabilístico, en la cual se utilizó como instrumento la entrevista para la recopilación de datos, la que dio como resultado que una acertada toma de decisiones permitió mejorar significativamente la rentabilidad de la Empresa Cescade Orión S.R.L. Jaén.

El estudio fue importante debido a que, informó lo significativo de tomar una decisión en los resultados de la empresa, y esto tuvo mucho que ver con la manera en la que se gestionaron las decisiones, es decir, de la persona responsable y su método para tomar esas decisiones que repercutieron en el desarrollo de la empresa, el cual sirvió para poder analizar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones.

Quispe (2021) en su tesis de pregrado "Liderazgo y toma de decisiones en la empresa "Grupo Villalobos S.A.C.- Puente Piedra 2019", tuvo un tipo de diseño de investigación aplicativo, en la que se aplicó el método hipotético deductivo, aplicado a una muestra de 36 colaboradores de la misma empresa, en la que se obtuvo como resultado de la relación entre liderazgo directivo y toma de decisiones mediante el coeficiente de correlación de Spearman. Se encontró que el estadístico fue 0.670 y su valor de significancia fue 0.000 (<0.01), entonces se rechazó la Hipótesis nula; por lo tanto, existe relación muy ligeramente significativa entre Liderazgo Directivo y Toma de Decisiones según opinión de los colaboradores.

Fue importante el estudio mencionado, debido a que, mostró la relación de un estilo de liderazgo con la toma de decisiones, liderazgo que compartió características similares con las dimensiones de la presente investigación, y ayudará a estudiarla con mayor profundidad.

2.1.3. A nivel local

Armas y Castillo (2020), en su tesis de pre grado "*Estilos de liderazgo gerencial que desarrollan los gerentes de las principales agro exportadoras de la Libertad, Trujillo 2020*", tuvo como objetivo ⁴ determinar los estilos de liderazgo gerencial que desarrollaron los gerentes de las principales empresas agro exportadoras de La Libertad, 2020. Esta investigación fue de diseño descriptivo, con una muestra de ⁴ 383 colaboradores de las principales empresas agro exportadoras de La Libertad y muestreo probabilístico, en la cual se utilizó la encuesta para la recopilación de datos, la que dio como

resultado ⁴ que el nivel de la dimensión liderazgo personal es 65%, siendo el nivel del indicador autoconciencia – autoconocimiento de un 66% y el indicador de autorregulación – autocontrol de un 65%. Resultados que en un sistema de cuartiles se ubican en un nivel alto (Cuartil muy bajo 0% - 25%; cuartil bajo 26% - 50%, cuartil alto 51% - 75%, cuartil muy alto 76% - 100%).

Fue importante el estudio mencionado, debido a que los indicadores de la dimensión liderazgo personal que nos mencionó, guardan relación con algunas ² características de los estilos de liderazgo que se estudian en la presente investigación, lo que proporcionó mayor conocimiento para el desarrollo de las preguntas que nos servirán para identificar el estilo de liderazgo que se encuentra en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Liderazgo

2.2.1.1. Definición

Para Zuzama (2015), el liderazgo lo definió como el creador de la cultura organizacional y es quien traza las metas, reglas, valores que tiene la organización, esta persona tiene que mantener al equipo unido y poder lograr que todos estén satisfechos.

Por otro lado, para Londoño (2018), el liderazgo fue un proceso estratégico colectivo que se utiliza en las organizaciones para ser eficientes, teniendo a todo el personal de la empresa interesados en lo que hacen y de esta manera lograr los objetivos que se han propuesto como compañía.

Asimismo, Ayala y Hernán (2019) definieron al liderazgo como la combinación de la personalidad de quien está liderando y una determinada función social, la relación entre ambas es lo que hace al liderazgo y no es más que la conducta del responsable, pero la conducta del líder es inherente de su definición.

2.2.1.2. Teorías del liderazgo

Una de las teorías del liderazgo fue la llamada Rejilla Gerencial que lo desarrollaron Blake, Mouton y Bidwell, su idea se fundamentó en que existe un estilo casi perfecto de liderazgo y la representan en una matriz en la que el eje vertical es representado por el interés de la gente y el eje horizontal por el interés de las personas que están en la producción, de esta matriz se puede obtener 81 lugares distintos que muestra la percepción que la organización tiene del Gerente (Guerra,2018).

Con respecto a la teoría de las contingencias del liderazgo, depende de las condiciones de cada situación. El cual un modelo de esta teoría es dado por Fred Fiedler, quien trató de descubrir la relación entre el estilo de liderazgo y una determinada situación, para ello recolectó datos en un Cuestionario del Compañero de trabajo Menos Preferido (CTMP), esta evaluaba sentimientos de un líder hacia los trabajadores con los que no deseaba relacionarse (Guerra,2018).

Por otro lado, Ayala y Hernán (2019) mencionaron las siguientes teorías del liderazgo:

- Teoría del Gran hombre: Esta teoría se basaba en los rasgos de la persona, por el cual se creía que un líder nace, estos líderes resaltaban sobre los demás y se les señalaba como tal, permitiendo que otros se convirtieran en sus seguidores.
- Teoría de los rasgos: Esta teoría nace de la anterior, y permite diferenciar quien puede ser un líder y quien no, se basaban en la personalidad, energía de la persona, fuerza, inteligencia y estatura.
- Teoría del comportamiento: Esta teoría se basó en cómo es el líder frente a sus seguidores, como son con ellos y como los lidera.
- Teoría de la contingencia: Basada en el vínculo con sus seguidores añadiendo lo que el líder toma en cuenta, lo que se encuentra en el ambiente para crear un entorno agradable para todos.
- Teoría de la influencia: En esta teoría resaltó el carisma para estimular a los empleados a que puedan realizar sus actividades de manera óptima, sin necesidad de utilizar el poder; teniendo mucha confianza en sí mismo y transmitir de forma clara lo que se quiso lograr.

- Teoría de las relaciones: Esta teoría se basó en líderes que son capaces de apoyar a sus empleados, inspirándolos y/o compensándolos por actividades logradas, optando por la dirección que se requiera para obtener satisfacción por los objetivos establecidos en la organización.

Sin embargo, Castaño (2013, citado en Zuzama, 2015), informó que Kurt Lewin formuló el siguiente modelo teórico del liderazgo teniendo en cuenta los siguientes estilos como sus dimensiones con sus respectivos indicadores:

Autoritario:

- Decisión: El líder toma las decisiones por su cuenta si consultar y el resto del equipo ejecuta.
- Futuro: Debido a que el líder tiene poder de decisión, el futuro del equipo es incierto mientras el líder no diga algo, ya que no se sabe qué hará más adelante.
- Intervención: El líder decide las actividades a realizar por sus subordinados y a la vez quienes serán estos.

Democrático:

- Decisión: El líder decide compartir un tema en cuestión con su equipo, quienes ayudarán en encontrar alternativas de solución.
- Futuro: De la lluvia de ideas y confrontación, sale una perspectiva del futuro y el líder los apoyará si no es muy clara la alternativa.
- Intervención: Los líderes suelen tener la libertad de elegir el trabajo y en escoger a los colaboradores que lo ponen en práctica.

Laissez-Faire:

- Decisión: El líder decide no ejercer influencia en los demás, dando libertad a todos los miembros de equipo.
- Futuro: Para consulta del equipo, el líder decide estar disponible, colaboraría con materiales que le pidan.
- Intervención: El líder decide no intervenir, señalando las actividades que harán los demás, actuando pasivamente en el proceso.

Por otro lado, Bernard Bass estableció 3 modelos teóricos de liderazgo, los cuales fueron: liderazgo transaccional, transformacional y Laissez Faire.

Bass y Riggio (2006, citado en Nader y Castro, 2007) establecieron la teoría del liderazgo transaccional, manifestando que los seguidores fueron impulsados, motivados por intereses propios, este modelo de liderazgo suele estar presente cuando el líder premia el trabajo de sus seguidores, dándole un incentivo cada vez que finalizan algo beneficioso para la empresa, como pudo ser el reconocimiento a los logros obtenidos en la organización, ascenso en el puesto de trabajo, o si en caso el seguidor no cumple con sus expectativas, el líder suele sancionarlos.

Estableció 2 indicadores, los cuales fueron:

- Recompensa contingente: La relación entre el líder y el colaborador es mediante trueques. El líder identificó las carencias de sus colaboradores y apoya a satisfacerlas tanto del equipo como individualmente de cada colaborador que la conformaba. Premiando o sancionando de acuerdo al cumplimiento de las metas establecidas.

- Manejo por excepción: El líder supervisa de cerca a su equipo e intercede solamente en momento que lo ameritan, para hacer alguna modificación en la forma de actuar de sus colaboradores durante el desarrollo de su trabajo.

Bass y Riggio (2006, citado en Nader y Castro, 2007), establecieron el modelo de liderazgo transformacional, manifestando cuando el líder influye significativamente sobre las personas que lo siguen, de una manera positiva. Además, incentiva a que sus colaboradores aspiren a lograr objetivos tanto personales como laborales, generando confianza y deferencia ya que son motivados a alcanzar más de lo propuesto.

Establecieron 4 indicadores, los cuales fueron:

- Carisma: La forma de actuar del líder hace que sus colaboradores lo estimen, valoren y lo tengan como modelo de referencia, generando respeto y confianza.
- Inspiración: El líder quiere alcanzar los objetivos organizacionales motivando a sus colaboradores (influyendo en el estado de ánimo) de manera positiva, para que puedan desarrollar sus actividades.
- Estimulación intelectual: El líder incentiva a sus colaboradores a que propongan ideas creativas y novedosas a partir de los problemas o situaciones que ocurren en el sector, estableciendo un ambiente de confianza ya que no se critican las ideas que sean diferentes a las que propone el líder.
- Consideración individualizada: El líder se enfoca en las necesidades de desarrollo profesional y personal a cubrir de sus colaboradores, los orientan y controlan para que lo puedan lograr.

Bass y Riggio (2006, citado en Nader y Castro, 2007), establecieron un último modelo de liderazgo, el cual fue liderazgo Laissez Faire tomándolo como negativo. En este liderazgo, el líder está ausente en la secuencia de actividades que se desarrollaban para el logro de objetivos específicos establecidos por la empresa y también no se manifiesta en la toma de decisiones que se requieren, de esta manera les otorga mucha independencia a sus subordinados, tanto en el desarrollo de las actividades como en la toma de decisiones.

2.2.1.3. Estilos de liderazgo

Según Guerra (2018), House clasificó los estilos de liderazgo en lo siguiente:

- El líder directivo: Que se enfoca en desarrollar actividades claras, dando instrucciones específicas de cómo lograr las tareas, los objetivos y posibles normas que haya para el desarrollo de las actividades.
- El líder de apoyo: Tiene una manera de tratar a sus trabajadores familiarmente, es amistoso, se pone en el lugar del personal para poder entenderlo, mostrándole empatía.
- El líder participativo: Consulta temas con sus empleados, para obtener información porque sabe que estos son esenciales para el progreso de una organización y piensa que las ideas de los demás pueden ser muy valiosas para la empresa.
- El líder orientado a logros: Este líder propuso metas muy desafiantes, puesto que de esa manera los empleados se esforzaban más para lograr el objetivo, y eso es lo que se esperaba de este tipo de

líder, que sus empleados siempre dieran lo mejor de sí, confiando en ellos desde siempre.

Por otro lado, Vroom *et al.* 2000 (citado en Guerra, 2018) distingue siete tipos de liderazgo:

- Autocrático I (AI): Es el líder que resuelve el problema por sí solo con la información que tenga a la mano.
- Autocrático II (AII): Primero el líder recolecta información de sus empleados con el fin de utilizarla en la toma de decisión.
- Consultivo I (CI): Es el líder que comparte el problema con los empleados para que estos le brinden posibles soluciones sin que se note la influencia del Trabajador en la decisión del líder.
- Consultivo II (CII): Es el líder que comparte el problema con su grupo de empleados y a la vez espera que estos brinden ideas y soluciones, notándose la influencia de todos en el resultado.
- De Grupo I (GI): El líder comparte la necesidad con sus colaboradores y mediante un intercambio de ideas, pudiendo encontrar la mejor solución para dicha necesidad.
- De Grupo II (GII): El líder comparte el problema con el equipo de trabajo, juntos analizan alternativas de solución y tratan de elegir la mejor. El rol de este líder es coordinar la discusión enfocada en el problema sin influenciar a los colaboradores a que escojan una solución en específica que pueda dar el líder.
- Directivo I (DI): Es el líder que delega la responsabilidad de resolver un problema en uno de sus subordinados, dándole toda la información que se necesite para que el subordinado decida.

2.2.2. Toma de decisiones

2.2.2.1. Definición

Se define como un proceso en el que el mayor mando de una empresa decide y efectúa acciones para afrontar problemas y/o aprovechar oportunidades, las decisiones que se toman, se enlazan correctamente con los medios y habilidades de la empresa para tener garantía de que se puedan cumplir las metas (Rodríguez y Pinto, 2018).

Por otro lado, según Cruz (2021), la toma de decisiones lo define como una serie de actividades en las que partiendo de los objetivos y estrategia de la organización, reconoce la necesidad de información, la adquiere, evalúa, diseña y comunica la mejor alternativa de solución que se desarrolló en las etapas antes de la elección, con el fin de solucionar de manera eficaz el problema que se le presenta o reducir el riesgo por el que pasan.

2.2.2.2. Modelo de toma de decisiones

Según Rodríguez y Pinto (2018), los modelos de la toma de decisiones son los siguientes:

- Modelo Racional: Está compuesta por reglas para ejecutar actividades, y evita la incertidumbre, es más rápido solucionar problemas
- Modelo de Proceso: Está enfocado en procedimientos y acciones repetitivas para que sea más fácil y rápido la toma de decisiones, ya que todo estaría sistematizado, induciendo a obtener el menor error posible.
- Modelo Anárquico: Este modelo se constituye de flujos de dificultades, posibles desenlaces, colaboradores directos en el problema y las situaciones.

- **Modelo de Fases y Procesos Racionales de Toma de decisiones:** Para su realización se compone de cuatro etapas: Preparación, análisis, estudio de alternativas y la decisión final.
- **Modelo De Toma De Decisiones Estratégicas:** Se basa en cuatro componentes, los cuales son: la toma de decisiones, el contexto del proceso, el clima organizacional y el ambiente externo.
- **Modelo Orgánico De Toma De Decisiones:** Incluye las siguientes fases: el reconocimiento de la información generada, análisis de esta, expansión y uso.

Por otro lado, Álvarez y Rodríguez (2006, citado en Álvarez, 2019), mencionan un modelo comprensivo en el cual habla sobre tres dimensiones que son las siguientes:

Dimensión cognitiva, que tiene los siguientes indicadores:

- **Motivación:** En este indicador se manifiesta la necesidad o la respuesta al por qué tomar una decisión, si la persona se encuentra motivada o no antes de decidir, es el sentido que tiene la decisión.
- **Definición del problema:** Aquí se trata de explicar detalladamente el problema que afronta la persona u organización y el tiempo que tiene para poder resolverlo.
- **Diseño del plan de acción:** Se planea y describe los pasos a seguir en una decisión, para que de esa manera clarifique el panorama del problema y posteriormente llegar a la decisión correcta, también se define el tiempo que tomará cada acción en este proceso.

- Clarificación de valores: Se identifican los beneficios que traerá la solución del problema, también se puede elegir cual de todos es el más asequible teniendo en cuenta la realidad del ente que tiene el problema.
- Identificación de alternativas: Identifica las alternativas de solución que se presenta, entendiéndolas para una futura decisión con ellas.
- Valoración de consecuencias: Aquí se identifica la magnitud de las consecuencias posibles que puede conllevar elegir una decisión u otra.
- Selección de alternativas: Se toman en cuenta criterios para la selección de alternativas, aquí se tiene claro cuál de las alternativas solucionaría su necesidad.
- Poner en práctica la alternativa: Es necesario poner en práctica las acciones que se establecen cuando se elige la alternativa.
- Retroalimentación: A la alternativa que se pone en práctica se le hace seguimiento y se identifica si efectivamente fue la correcta o no, en caso no sea la correcta, se deberá iniciar el proceso de toma de decisiones nuevamente.

Además, Álvarez y Rodríguez (2006, citado en Álvarez, 2019), establecen la dimensión afectivo-emocional, que tiene los siguientes indicadores:

- Conciencia emocional: En este indicador se trata de comprender las emociones propias y tiene la capacidad de diferenciar entre conducta, pensamientos y sentimientos.
- Regulación emocional: Aquí se demuestra la capacidad de controlar sus emociones de manera

adecuada ante una circunstancia en la serie de pasos para la toma de decisiones.

- Autonomía emocional: Se demuestra la capacidad que tiene la persona de conocer su interior, valorándose como persona y teniendo la suficiente confianza para tomar acciones.
- Competencia Social: Aquí se muestra la empatía hacia los demás, escuchándolos, compartiendo ideas y emociones que le permita mantener una relación estable con las personas cercanas a él en el transcurso de la toma de decisiones.
- Habilidad de vida y bienestar: Aquí se demuestra la capacidad que tiene la persona para comportarse adecuadamente, sintiendo responsabilidad al momento de tomar una decisión, dejando experiencias agradables a las personas de su entorno y sobre todo a él mismo.

A su vez, Álvarez y Rodríguez (2006, citado en Álvarez, 2019), establecieron la dimensión social, que tiene los siguientes indicadores:

- Apoyo del entorno: En este indicador se muestran las personas que se encuentran alrededor de él al momento de tomar una decisión, ya sea familiares, amigo, asesor, entre otros que servirían de apoyo en este proceso.
- Habilidades sociales: Aquí se encuentran habilidades como saber escuchar, hablar en el momento oportuno, valorar las ideas y recomendaciones de las personas que le están brindando a la persona que va a decidir.
- Comportamiento prosocial: Aquí se manifiestan comportamientos como ser amable con los demás, respetar las opiniones, entre otros que definen a la

persona, cómo es en el desarrollo de la toma de decisiones.

- **Asertividad:** En este último indicador se mantiene un comportamiento en equilibrio, expresando opiniones sin ofender a los demás, teniendo un punto de equilibrio entre la agresividad y la pasividad.

2.2.3. Influencia del liderazgo en la toma de decisiones

Turbay (2013, citado en Enderica *et al.*, 2018) mencionó que las empresas se encuentran en un entorno en el que los líderes deben tener la capacidad de enfrentar las situaciones que se le presentan a través de la toma de decisiones afrontando cambios sociales, político, económico, entre otros. Y deben adaptarse al contexto en el que se encuentran y si es posible adecuar su estructura y los procesos, teniendo la creatividad necesaria para que las empresas se mantengan competitivas.

Para Guerrero (2016), los líderes se encuentran en un mundo en la que viven realidades distintas, y se ven en la necesidad de tomar las mejores decisiones que encuentren posibles realizarlas, debido a esto, se debió desarrollar pensamiento analítico y crítico, que le permitiera visualizar las consecuencias que se producirían en cada situación y elegir la mejor de todas.

Por otro lado, para Riquelme y Pedraja (2019), la toma de decisiones es un conjunto de operaciones significativo en la organización puesto que, en situaciones de incertidumbre, los efectos que producen las decisiones tomadas pueden llevar a la supervivencia o al declive de la empresa, pero el éxito de las organizaciones no es por las decisiones de una sola área, sino por la interacción que tienen todas las áreas de la misma, que trabajan por alcanzar objetivos en común. El liderazgo influye significativamente en este proceso, porque según el estilo aplique en su trabajo, guiará a la organización.

2.3. Marco conceptual

- Liderazgo

Así mismo, Chiavenato (2019), menciona al liderazgo como la influencia que tiene una persona en una situación dada, que se logra mediante la comunicación para el logro de 1 o más objetivos propuestos.

- Decisiones estratégicas

Según Cruz *et al.* (2016), las decisiones estratégicas son decisiones que relacionan el ambiente externo de la organización y su ambiente interno, cuyas son tomadas por la gerencia, visualizando la creación de capacidades para combatir las amenazas que se presentan, apoyándose en su carácter estratégico sabiendo que es de largo alcance, estas se pueden reorientar en caso se entienda que estuvieron siendo guiadas de una forma incorrecta, con el fin de direccionar a la organización de la mejor manera hacia los objetivos de la misma.

- Inteligencia emocional

Por otro lado, para Araujo y Leal (2007, citado en Carmona y Rosas, 2017), la inteligencia emocional es una capacidad que permite identificar y emplear los sentimientos del mismo, interpretar los sentimientos de los demás con el fin de empatizar con los colaboradores de todas las áreas de la empresa y así poder realizar de manera armoniosa el desarrollo de las actividades planteadas.

- Gestión de información

Según Ponjuán (2003, citado en Alfonso *et al.*, 2015), es un proceso en el que se obtiene recursos humanos, económicos, materiales, físicos, para utilizar la información dentro de la empresa y tomando como referencia al conjunto de individuos al que se le brinda el servicio y el elemento básico fue la gestión del ciclo de vida de los recursos que estuvieron siendo utilizados y/o el producto que ofrecía.

- Trabajo en equipo

Para Macedo de Marchetti, Litvak de Cohen y Foré (2002, citado en Alanis *et al.*, 2017), el trabajo en equipo es una forma de trabajo en la que se aprecia la participación, comunicación y motivación entre las personas de la organización. En un trabajo conjunto es importante que esté presente la autonomía, para que cada uno sepa que actividades tienen que desarrollar, capacidad para relacionarse informando de manera asertiva, la motivación para afrontar con optimismo posibles cambios inesperados.

2.4. Hipótesis

- Hipótesis de general:

¹⁰ El liderazgo influye en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022 de manera directa y significativa.

- Hipótesis ¹⁰ nula:

El liderazgo no influye en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022 de manera directa y significativa.

2.5. Variables

2.5.1. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Ítem	Escala de medición
Variable Independiente: LIDERAZGO	Según Human and Partners (2013, citado en Zuzama, 2015), el liderazgo es el comportamiento que tiene el líder determinado para influir en las demás personas, para direccionarlas a alcanzar las metas de la organización.	Para la operacionalización de la variable se usó la Teoría de Liderazgo de Bass y Riggio, el cual considera 3 dimensiones de liderazgo: Transaccional, transformacional y Laissez-Faire.	Transformacional	Carisma	¿Su jefe mantiene la calma en situaciones de crisis? ¿Su jefe demuestra sentido de poder y confianza?	ORDINAL
				Inspiración	¿Su jefe muestra determinación para alcanzar lo propuesto? ¿Su jefe le genera continua motivación?	
				Estimulación Intelectual	¿Su jefe le brinda estimulación para expresar sus ideas y opiniones?	

¿Su jefe busca diferentes perspectivas para la solución de

¿Su jefe le ayuda a desarrollar sus fortalezas?
¿Su jefe promueve su auto-desarrollo?

¿Su jefe le brinda ayuda a cambio de su esfuerzo?

¿Su jefe le otorga recompensas por cumplimiento de metas y objetivos?

¿Su jefe expresa satisfacción cuando cumple con las expectativas?

¿Su jefe hace cumplir las reglas para evitar errores?

Consideración Individualizada

Recompensa Contingente

Transaccional

Manejo por excepción

	<p>¿Su jefe interfiere cuando los problemas son serios?</p> <p>¿Su jefe cree en la frase: "lo que no está roto no se arregla"?</p> <p>Delegación de poder</p> <p>¿Su jefe toma decisiones?</p> <p>¿Su jefe está ausente cuando se lo necesita?</p> <p>¿Su jefe no expresa su punto de vista sobre la situación?</p> <p>¿Su jefe NO actúa incluso cuando haya problemas serios?</p>
	<p>Leiszez-Faire</p> <p>Desinterés</p> <p>Evasión de responsabilidad</p>
<p>Variable Dependiente: TOMA DE DECISIONES</p>	<p>Según Chiavenato (2002, Velasco, 2008), la toma de decisiones es un proceso de selección a alternativas</p> <p>Para la operacionalización de la variable se usó el enfoque comprensivo para la toma de decisiones</p> <p>Para la toma de decisiones entre de Álvarez y</p>
	<p>¿Cree que el Gerente cuenta con la motivación suficiente para tomar decisiones?</p> <p>¿El Gerente sabe explicar los</p>
	<p>ORDINAL/NOMINAL</p>

muchas, para Rodríguez (2006, afrontar de la mejor citado en Álvarez, manera el problema 2019), en el cual en cuestión y considera 3 aprovechar dimensiones oportunidades.

problemas que pasan en la empresa?

¿Cree que se describen de forma clara las acciones que se realizarán para tomar una decisión?

¿La empresa identifica los beneficios que obtendrá al solucionar el problema?

¿Siente que la empresa investiga las alternativas de solución?

¿Considera que la empresa valora las consecuencias que podría causar la decisión que se tome?

<p>Selección de alternativa</p>	<p>¿Siente que la empresa analiza las alternativas de solución antes de elegir?</p>
<p>Poner en práctica la alternativa</p>	<p>¿La empresa pone en práctica las acciones establecidas tal y como se determinaron cuando se eligió la alternativa de solución?</p>
<p>Retroalimentación</p>	<p>¿La empresa realiza una retroalimentación de las acciones puestas en práctica?</p>
<p>Afectivo-Emocional</p>	<p>¿Considera que el gerente es consciente de la emoción que expresa cuando toma una decisión?</p>
<p>Conciencia emocional</p>	

<p>Regulación emocional</p>	<p>¿Siente que el gerente sabe gestionar sus emociones cuando tiene que tomar una decisión?</p>
<p>Autonomía emocional</p>	<p>¿Considera que el gerente demuestra seguridad al momento de tomar una decisión?</p>
<p>Competencia social</p>	<p>¿El gerente escucha a sus colaboradores cuando estos brindan una alternativa de solución para tomar una decisión?</p>
<p>Habilidad de vida y bienestar</p>	<p>¿Considera que el gerente tiene un comportamiento apropiado y responsable cuando tiene que tomar una decisión?</p>

	¿Las decisiones que se toman en la empresa son apoyadas por todos los colaboradores?
Apoyo del entorno	¿La empresa escucha activamente a sus colaboradores?
Habilidades sociales básicas	¿La empresa es respetuosa cuando un colaborador brinda sus ideas?
Social	
Comportamiento prosocial	¿Considera que el gerente sabe expresar bien sus opiniones frente a los demás?
Asertividad	

Fuente: Elaboración propia de los autores.

III. MATERIAL Y MÉTODOS

3.1. Material

3.1.1. Población

Según Vara (2012), la población fue un grupo de personas, datos, eventos, documentos, objetos, entre otros que se quiso investigar, ese grupo tuvo como característica principal que compartían una o más propiedades, las cuales se ubican en un territorio, espacio y que generalmente varían con el pasar del tiempo.

La población de la presente investigación se conformó por 40 colaboradores entre administrativos y operarios de la empresa.

RAZÓN SOCIAL	Agropecuaria Doña Francisca S.A.C
RUC	20481361762
DIRECCIÓN	Car. Panamericana Norte km. 631 fnd. La Arenita (a la salida norte de Paján)

3.1.2. Marco muestral

Según Cárdenas y Yañez (2011), el marco muestral fue una lista de todos los objetos de un conjunto, que dentro de este se seleccionó una muestra, la cual fue investigada posteriormente.

Como marco muestral se utilizó a todos los colaboradores mostrados en el reporte del área de Administración que está en el Anexo N° 6.

3.1.3. Unidad de análisis

Según Picón y Melian (2014), fue una composición categórica desde la cual se tuvo la posibilidad de contestar a las cuestiones formuladas a un problema como también a preguntas que se encontraron en la investigación. En esta se conjugó el objeto empírico que estuvo asociado a un problema y un esquema teórico, el cual conllevó inferencias con mejor coherencia.

Por lo tanto, la unidad de análisis fue cada colaborador de la empresa Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

3.1.4. Muestra

Según Hernández *et al.* (2014), la muestra fue un grupo dentro de la población de la cual se investigó, sobre la que se recopiló data, este grupo tuvo que seleccionarse con antelación y precisión, y por último debió representar a la población.

Debido a que la cantidad de colaboradores fue pequeña se decidió que el tamaño de la muestra fuera equivalente al de la población muestral (40 colaboradores).

3.2. Métodos

3.2.1. Diseño de contrastación

- De acuerdo con el fin que persigue

Según Escudero y Cortéz (2017), la investigación aplicada se centró en resultados teóricos, la cual hizo viable el desarrollo de las aplicaciones prácticas, cuyo objetivo fue el progreso del conocimiento técnico, que pudo servir de manera inmediata para resolver un problema en una posible situación.

Por lo tanto, la investigación es aplicada, porque se tuvo el objetivo de dar una solución con base teórica a los inconvenientes que puedan darse en la empresa.

- De acuerdo con el alcance de la investigación

Según Hernández *et al.* (2014), una investigación correlacional-causal, se refirió a relaciones entre dos o más conceptos en un momento dado. Algunas veces en función a la relación causa efecto, que fueron conocidas como causales, en el que las causas y efectos ya existieron o en todo caso se estuvieron experimentando en el proceso de estudio y que fueron observados y reportados por el investigador.

Es por eso que la presente investigación fue correlacional causal, porque durante toda la investigación se buscó probar la influencia que existió en las variables de Liderazgo y Toma de decisiones.

- Según la temporalidad

Según Cvetković *et al.* (2021), el estudio transversal, fue una investigación que se dio en un momento determinado en el tiempo.

Es por eso que, la presente investigación fue transversal, debido a que, el tiempo en el que fueron examinadas las variables, se dio en un solo momento y para esta investigación fue el año 2022 tal como se presentó en el título de la misma.

- **Según las fuentes de investigación**

Según Torres *et al.* (2019), la fuente de investigación primaria fue aquel estudio en el que la data procedía directamente de la muestra o población, es decir contuvo información original.

Por lo tanto, la presente investigación fue primaria, debido a que fue la primera vez que se demostró la influencia que estuvo presente por parte del Liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

- Según el enfoque de investigación

Para Chaves (2017), la investigación mixta fue enriquecida por tener más extensión, variedad y profundidad. Los investigadores debieron contar con las características de los métodos cualitativos y cuantitativos para que de esta manera pueda conseguir eficiencia en la investigación.

Por lo tanto, la presente investigación fue mixta, porque no solo se usó el cuestionario para recolectar información para analizar los resultados obtenidos en estos, sino que además se realizó una entrevista para obtener información del proceso de toma de decisiones en la empresa.

- Según el diseño de investigación

Según, Hernández *et al.* (2014), en la investigación no experimental se observaron hechos o situaciones que fueron reales, estos se caracterizaban porque no fueron provocados por el investigador, se encontraron las variables independientes que no fueron manipuladas, es decir no se tiene control sobre las variables.

Según Hernández *et al.* (2010), los diseños transeccionales correlacionales/causales se refirieron a descripciones en la relación de las variables, ya sean correlaciones o relaciones causales, es por esto que tuvo como objetivo describir las

relaciones que existen entre las variables de la investigación en un momento determinado.

Por lo tanto, el diseño de investigación a usar fue no experimental transeccional causal correlacional, que estaba graficado de la siguiente manera:

X -> Y

X1: Liderazgo

Y1: Toma de decisiones

3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos

- Técnica

Según López-Roldán y Fachelli (2015, citado en Arias, 2021), la encuesta tuvo como instrumento al cuestionario, a su vez estuvo hecho para personas que pudieron ser un objeto de estudio o un medio para poder llegar al objetivo, proporcionando información sobre su percepción con respecto a un tema específico obteniendo resultados para el desarrollo de la investigación.

Según Hernández (2010, citado en Alonso *et al.*, 2017), la entrevista fue utilizada para recolectar información a través de una conversación que permitió explorar al entrevistado, este a su vez puede ser una sola persona o alguien que represente a un grupo u organización.

En la presente investigación se utilizó como técnica el cuestionario y la entrevista que ayudó a obtener la información necesaria para examinar la influencia de las variables investigadas.

- Instrumento

Según Arias (2020, citado en Arias, 2021), el cuestionario estuvo esquematizado por preguntas enumeradas y una relación de respuestas que la persona encuestada debió responder, en este instrumento no existieron respuestas correctas o incorrectas, si no que todas las respuestas sirvieron para el desarrollo de la investigación.

Según Herrera *et al.* (2020), la guía de entrevista estuvo conformado por temas y preguntas que se planteaba el investigador para hacerlas a los que brindaron la información, y en estudios cualitativos se caracterizó por ser abierto, que se pueden diferenciar de los estudios cuantitativos, porque en este último estuvieron limitados a responder las opciones de respuestas que se les dieron a los informantes.

Como instrumento para esta investigación se usó para cada variable un cuestionario, las cuales estuvieron conformadas por 3 dimensiones y 18 ítems para la variable de Liderazgo y 3 dimensiones con 18 ítems para la variable de Toma de decisiones, donde se aplicará la técnica de Likert con la siguiente valoración: (5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces (2) Casi nunca, (1) Nunca.

Además, se aplicó la guía de entrevista al Gerente de la empresa para obtener información sobre el proceso que realiza para tomar una decisión.

- Validez

Los instrumentos de recolección de datos fueron 2 (cuestionario y entrevista), de los cuales el cuestionario de la variable Liderazgo fue validado en el trabajo de investigación de Castillo Tongobol, Álvaro Giancarlos y Cruz Caceres, Josue Jeziel y para la variable de Toma de decisiones y la entrevista fueron validados por los expertos:

- Dra. Mosqueira Rodríguez, Guisella
- Mg. Espinoza Tejada, Olga Petronila
- Mg. Mesía Sánchez, Miluska. (Ver Anexo 2 y 3)

- Confiabilidad

Se quiso medir la fiabilidad del instrumento aplicado mediante el Alpha de Cronbach y según Oviedo y Campos (2005, citado en González y Pazmiño, 2015), si el nivel del valor que se obtuvo en este análisis se ubica entre el 0.70 y 0.90, significaría que tiene buena consistencia en una escala unidimensional.

El cuestionario de la variable de liderazgo con 18 ítems reportó un puntaje de fiabilidad de 0.682 y para la variable de toma de decisiones de 18 ítems, reportó un puntaje de fiabilidad de 0.945. Por lo tanto, se estableció que la variable de liderazgo tuvo un nivel aceptable de confiabilidad, mientras que en la variable toma de decisiones tuvo un nivel alto.

3.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Para esta investigación, se optó por aplicar un enfoque de investigación mixta, las cuales fueron investigadas mediante el cuestionario y la guía de entrevista.

Luego, se realizó la aplicación del cuestionario de forma presencial a los 40 colaboradores de la empresa para recoger la información, luego las respuestas fueron tabuladas en el programa Excel y gracias a ello se realizó un análisis que brindó los resultados necesarios para la investigación.

Una vez obtenidos los resultados se quiso verificar si los datos cumplen una normalidad o no, puesto que esto indicó qué prueba estadística se debió emplear.

Se usó la prueba estadística de Shapiro Willk, ya que esta prueba se utilizaba cuando el tamaño de la muestra fuera menor a 50 y como la población muestral fue de 40 colaboradores, debido a esto se aplicó para verificar la normalidad. Se obtuvo un nivel de significancia en la variable de Liderazgo de 0.134 y en Toma de decisiones de 0.56, se pudo decir que los datos siguen una distribución normal, debido a que fueron mayores a 0.05, es por ello que el análisis de influencia de las variables se realizó con el coeficiente Pearson.

Luego, se obtuvieron los puntajes de cada dimensión, para saber qué tipo de liderazgo predominaba más, por eso, se vio conveniente sacar el promedio de cada dimensión porque había diferente cantidad de preguntas en cada una de estas y se observó cual tenía mayor promedio dando como resultado el liderazgo con mayor predominancia en el área de trabajo.

Después, para obtener los resultados sobre la variable de toma de decisiones se calcularon los puntajes tanto para variable principal como para sus dimensiones y se clasificaron en tres categorías, las cuales fueron: malas, regulares y buenas. Una vez establecido los intervalos para cada categoría, se colocaron los resultados según al nivel que le correspondía en cada dimensión, luego el resultado de cada nivel, se dividió entre el total de encuestados para saber el porcentaje que le corresponde.

Se utilizó las técnicas estadísticas para determinar el nivel de significancia y saber que estilo influyó más en la toma de decisiones, acompañado por técnica de regresión lineal que permitió observar las tendencias que tuvo cada estilo liderazgo con la toma de decisiones. Por último, se realizó la entrevista al gerente, en el que mencionó que, cuando se presentaba un problema, había una serie de pasos que seguía, desde hallar el origen del problema hasta la toma de decisión de la alternativa de solución y su impacto, todo ello fue para conocer el proceso de toma de decisiones que realizaba en la empresa y la información recopilada sirvió para elaborar un flujograma acerca de la toma de decisiones que realizaba la empresa.

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

Objetivo General

Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

Tabla 2.

Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients					
	Coefficients estandarizados		Coefficients no estandarizados			
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.	
1	(Constante)	38,581	13,411		2,877	,007
	Liderazgo	,514	,226	,347	2,280	,028

Resumen del modelo^b

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,347 ^a	,120	,097	13,44828	1,095

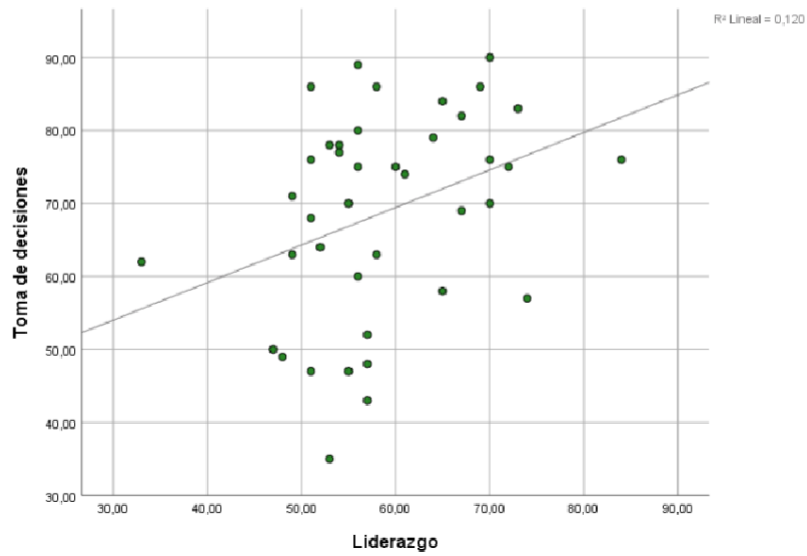
a. Predictores: (Constante), Liderazgo

b. Variable dependiente: Toma de decisiones

Nota. De la tabla 2, se comprueba que existe influencia significativa, encontrándose un estadístico T- student de 2.280 (Sig.<0.05), del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca, evidenciando con el coeficiente de determinación R cuadrado que el liderazgo influye en 12% sobre la variación de la toma de decisiones.

Figura 1.

Diagrama de dispersión del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.



Nota. De la figura 1, se aprecia la relación directa, indicando una influencia positiva del liderazgo en la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

Objetivo Específico 1

Identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

Tabla 3.

Estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

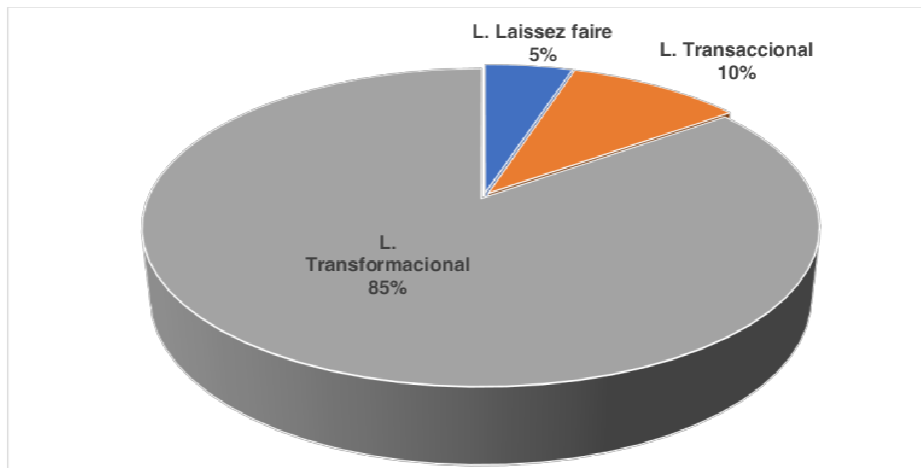
	N°	%
Estilo de liderazgo L. Laissez faire	2	5.0
L. Transaccional	4	10.0
L. Transformacional	34	85.0
Total	40	100.0

Fuente: Datos del test aplicado

Nota. De la tabla 3, se evidencia que el 85% de los colaboradores de la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., muestran que el liderazgo que predomina en ellos es el liderazgo Transformacional, siendo el 10% que evidencia un liderazgo transaccional y sólo el 5% predominio de liderazgo Laissez faire.

Figura 2.

Porcentaje de colaboradores según predominio de estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.



Nota. De la figura 2, se aprecia que, en general el nivel de identidad visual del 56% de los colaboradores se encuentran con un nivel medio de identidad.

Objetivo Específico 2

Identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

Tabla 4.

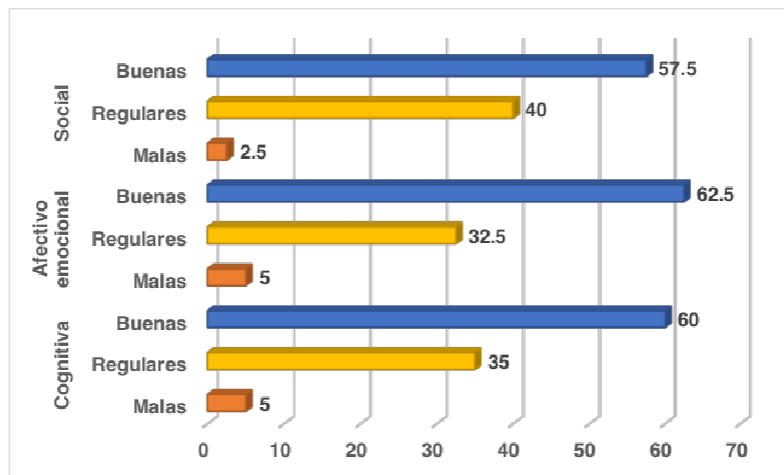
Nivel de desarrollo del proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.

		N°	%
Cognitiva	Malas	2	5.0
	Regulares	14	35.0
	Buenas	24	60.0
Afectivo emocional	Malas	2	5.0
	Regulares	13	32.5
	Buenas	25	62.5
Social	Malas	1	2.5
	Regulares	16	40.0
	Buenas	23	57.5
Toma de decisiones	Malas	1	2.5
	Regulares	14	35.0
	Buenas	25	62.5
Total		40	100.0

Nota. De la tabla 4, se evidencia que el 62.5% de los colaboradores evidencian buenas tomas de decisiones y sólo el 35% decisiones regulares; de igual manera se observa que el nivel de desarrollo en sus dimensiones es bueno; sin embargo, es en la dimensión afectivo emocional donde se aprecia mayor porcentaje de buenas decisiones observándose 62.5% de colaboradores con buen nivel.

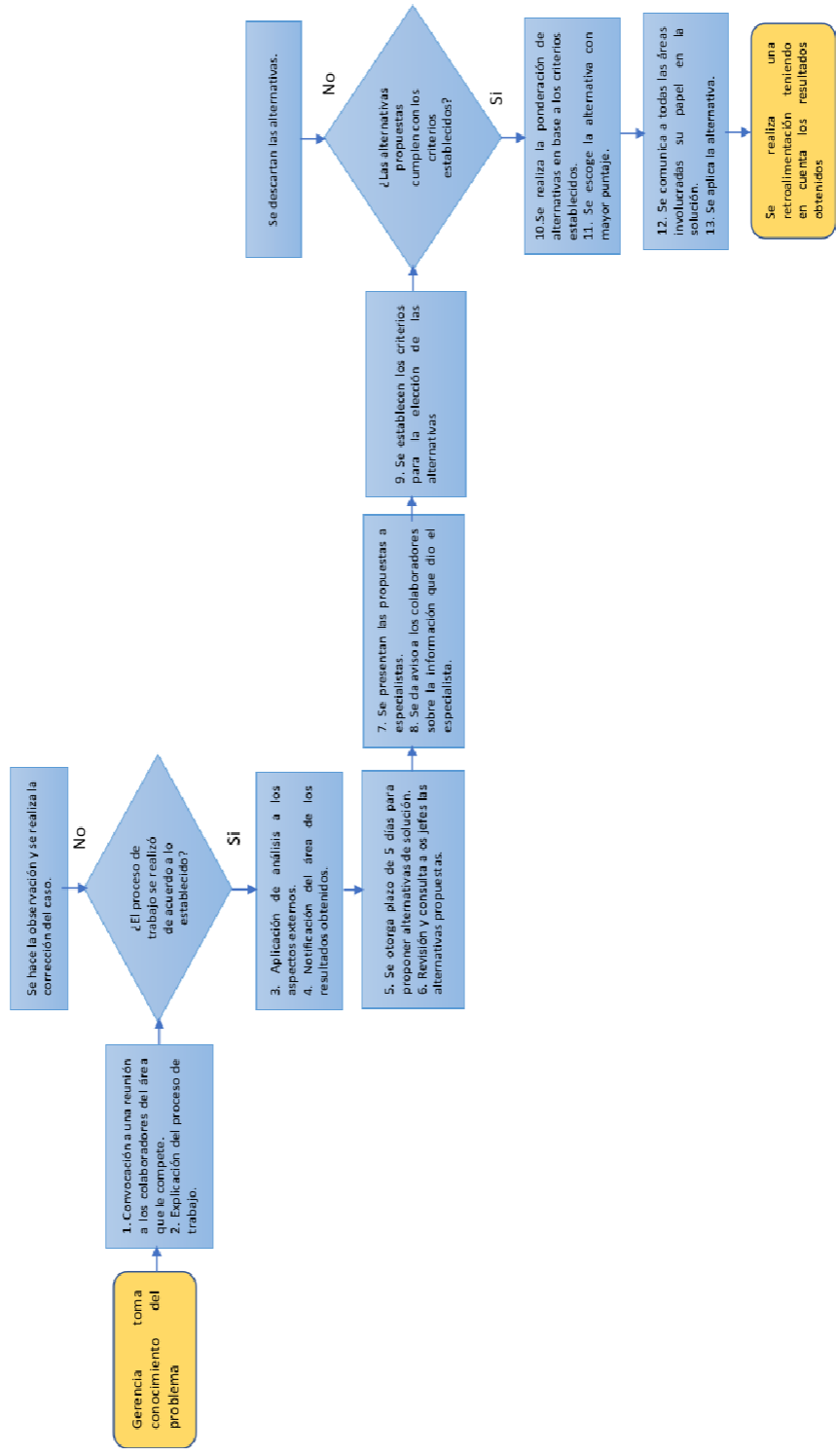
Figura 3.

Nivel de desarrollo de las dimensiones de la toma de decisiones.



Nota. De la figura 3, se verifica que, en la dimensión cognitiva el 60% evidencia nivel bueno; en lo afectivo emocional el 62.5% evidencia buen nivel y en lo social sólo el 57.5% evidencia buen nivel.

Figura 4.
Flujograma de la toma de decisiones de la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.



Nota. De la figura 4, el gerente una vez enterado de la existencia del problema, convoca a los colaboradores del área a la que se le ha presentado esta situación y conversa con ellos, les pide que le expliquen todo el proceso de trabajo que han estado haciendo para verificar si es que lo estaban realizando de acuerdo a lo establecido. Si no lo han hecho correctamente se hace la observación y la corrección del caso, pero si es que si el proceso realizado es correcto comienza a realizar análisis a cada uno de los aspectos externos al proceso que se realiza.

Una vez obtenido los resultados, comunica al área para que tenga conocimiento y luego les pide a los colaboradores del área que propongan ideas de solución fundamentadas en informes, se les da un plazo de 5 días para que lo presenten. Pasados los 5 días se realiza la revisión y consulta de los informes junto con los jefes de área que estuvieron involucrados en la solución del problema.

Después, se pone en contacto con un especialista del tema para que los analice y complemente la información que estuvieran en los informes para que dé una idea más clara y completa sobre el impacto que esta alternativa tendrá. Pasado esto, se les comunica a los colaboradores la opinión del especialista.

Se establecen prioridades a cubrir en la solución del problema y se realiza una ponderación de cada alternativa en base a las prioridades y se escoge la que mayor puntaje tenga.

Se reúnen a todas las áreas involucradas en la solución del problema para explicarles el papel que tienen en la solución de este y en todas las acciones que se deben realizar para solucionar el problema junto con el plazo establecido para hacerlo.

Pasado el tiempo en el que ya se deberían ver resultados, se hace un análisis situacional para ver cuál fue el verdadero impacto (resultados) que ha tenido la solución escogida.

Objetivo Específico 3

Determinar la influencia del estilo de liderazgo que predomina en la toma de decisiones.

Tabla 5.

Influencia de las dimensiones del liderazgo en la toma de decisiones.

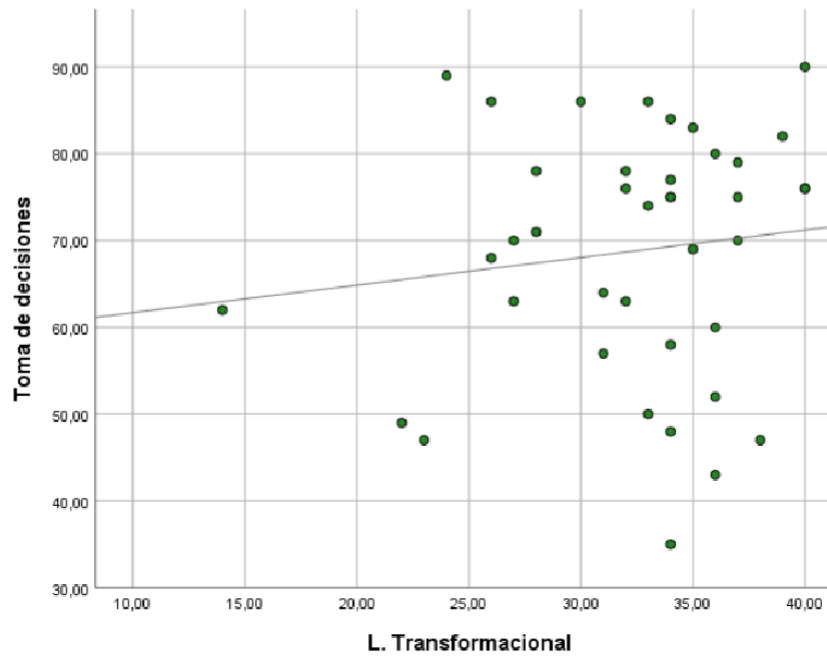
Modelo		Coeficientes estandarizados		Coeficientes no estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	60,453	14,237		4,246	,000
	L. Transformacional	-,375	,407	-,146	-,921	,363
	L. Transaccional	1,678	,433	,631	3,872	,000
	L. Laissez Faire	-,139	,726	-,246	-,1569	,125

a. Variable dependiente: Toma de decisiones

Nota. De la tabla 5, mediante el análisis de regresión se comprueba que el estilo de liderazgo que presenta influencia significativa, es el liderazgo transaccional, encontrándose un estadístico T- student de 3.872 (Sig.<0.05), para el caso de los otros liderazgos no se evidenció influencia significativa.

Figura 5.

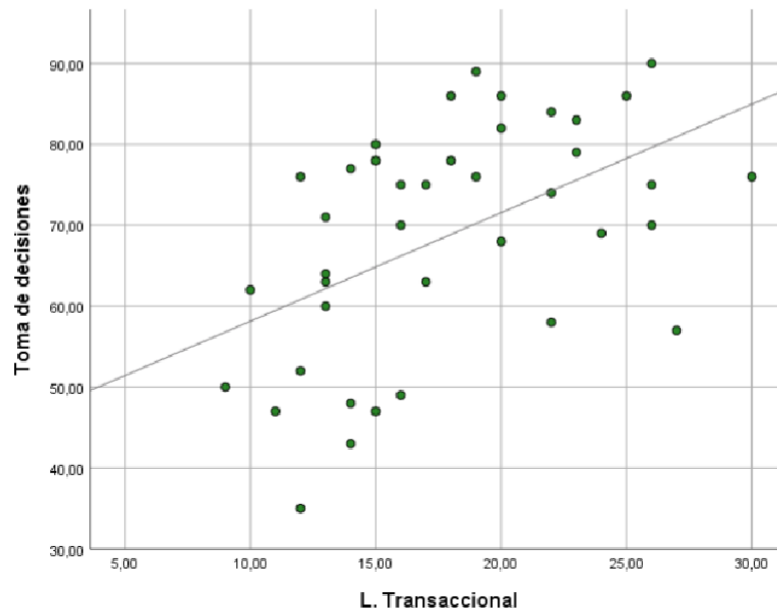
Diagrama de dispersión de Liderazgo Transformacional y toma de decisiones.



Nota. De la figura 5, se aprecia la relación directa, indicando que sí, el liderazgo transformacional aumenta, la toma de decisiones mejora.

Figura 6.

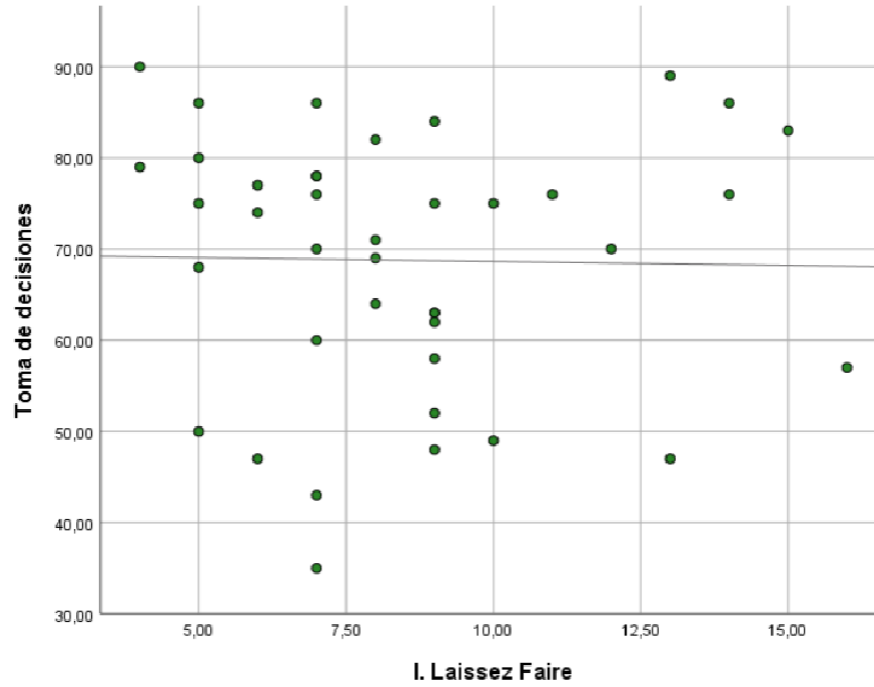
Diagrama de dispersión de Liderazgo Transaccional y toma de decisiones.



Nota. De la figura 6, se aprecia la relación directa, indicando que sí, el liderazgo transaccional aumenta, la toma de decisiones mejora, significativamente.

Figura 7.

Diagrama de dispersión de Liderazgo Laissez Faire y toma de decisiones.



Nota. De la figura 7, se aprecia que no existe una tendencia positiva entre el liderazgo Laissez faire y la toma de decisiones.

11

Prueba de normalidad

Ho: Los datos presentan una distribución normal

H₁: Los datos no presentan una distribución normal

Tabla 6.

Prueba de Normalidad de identidad visual y la recordación de la marca.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístic		Sig.	Estadístic		Sig.
	o	gl		o	gl	
Liderazgo	,154	40	,018	,957	40	,134
Toma de decisiones	,145	40	,034	,946	40	,056

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. De la tabla 6, en la prueba de normalidad de Shapiro Wilk

($n < 50$), se observa que las variables liderazgo y toma de decisiones,

si siguen una distribución normal ($\text{Sig} > 0.05$), concluyendo que el

análisis de influencia se realizará con el análisis de regresión lineal.

4.2. Discusión de resultados

En la presente investigación, se estableció como objetivo específico 1 el identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.; se evidenció que, el 85% de los colaboradores de la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., mostraron que el liderazgo que predomina en ellos fue el liderazgo Transformacional, siendo el 10% que evidencia un liderazgo transaccional y sólo el 5% de liderazgo Laissez faire. Además, se apreció que, en general el nivel de identidad visual del 56% de los colaboradores se encontró dentro de un nivel medio de identidad. Estos resultados presentaron diferencia con el artículo científico de Escandon y Hurtado (2016), que tuvieron como resultado que, el Cluster 1 (que representó el 50,6% del total de la muestra) de las empresas colombianas, a pesar de haber tenido un incremento en las exportaciones, no han logrado un buen desempeño estratégico y sus gerentes no se sintieron satisfechos con los resultados obtenidos por la actividad exportadora, el cual se caracterizó por asumir un liderazgo liberal. El Cluster 2 (que representaron el 49,4% de la muestra), presentaron un incremento en sus exportaciones, acompañado de un buen desempeño estratégico y donde sus gerentes se sintieron satisfechos con los resultados obtenidos por la actividad exportadora, el cual se caracterizó por asumir un liderazgo liberal y democrático. Por otro lado, Ortega *et al.* (2018), obtuvo como resultado que, el 46.10 % de las PyME manifestaron tener una productividad alta y pertenecieron al estilo democrático; también se observó que el 24.20 % tienen una productividad alta y tuvieron un estilo autocrático lo que denota. El 17.60 % genera una productividad alta y utilizan un estilo liberal producido por la total libertad al trabajador, lo cual no es positivo en la consecución de objetivos de manera efectiva. Ahora desde el punto de vista teórico, Bass y Riggio (2006, citado en Nader y Castro, 2007) establecieron la teoría del liderazgo transaccional, manifestaron que los seguidores fueron impulsados y motivados por intereses propios, este tipo de liderazgo solía estar presente cuando el líder premiaba el trabajo de sus seguidores, dándole un incentivo cada vez que finalizaban algo

beneficioso para la empresa. También establecieron la teoría de liderazgo transformacional, manifestando cuando el líder influía significativamente sobre las personas que lo seguían, de una manera positiva. Por último, establecieron una última teoría de liderazgo, la cual es liderazgo Laissez Faire tomándolo como negativo. En este tipo de liderazgo, el líder estuvo ausente en la secuencia de actividades que se desarrollaban para el logro de objetivos específicos establecidos por la empresa y también no se manifestaba en la toma de decisiones que se requerían. Por lo tanto, para la investigación se mostró que, el estilo de liderazgo con mayor predominancia en la empresa fue el liderazgo transformacional, debido a que, al aplicar la encuesta a los colaboradores, la mayor parte de estos sintieron que el perfil de su líder se basaba en las siguientes características: el líder mostró determinación para alcanzar lo que se propuso, estimulaba a los colaboradores al desarrollo de sus actividades con el fin de lograr un objetivo, buscaba alternativas para solucionar un problema y sobre todo mantenía la calma en situaciones complicadas.

Con respecto al objetivo específico 2 de la presente investigación, se estableció identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.; para esto se determinó el nivel de desarrollo del proceso de toma de decisiones obteniendo como resultado que el 62.5% de los colaboradores evidenciaban buenas tomas de decisiones y sólo el 35% decisiones regulares; de igual manera se observó que el nivel de desarrollo en sus dimensiones fue bueno; sin embargo, fue en la dimensión afectivo emocional donde se aprecia mayor porcentaje de buenas decisiones observándose 62.5% de colaboradores con buen nivel, además se encontró que en la dimensión cognitiva el 60% evidenció nivel bueno; en lo afectivo emocional el 62.5% evidenció buen nivel y en lo social sólo el 57.5% evidenció buen nivel. Gracias a la aplicación de la entrevista se elaboró un flujograma en el cual se identificó el proceso de toma de decisiones que realizó la empresa, en este la empresa inició encontrando la razón del problema, involucrando a todos los colaboradores para que elaboren alternativas

de solución que fueron evaluados por especialistas y por el gerente, las cuales fueron ponderadas y se eligió la mejor alternativa, poniéndola en práctica y evaluando sus resultados. Estos resultados presentan diferencia con el artículo científico de Borja y Escorcía (2020), en el cual se halló que, en mención al indicador racional, se evidencia que 8 sujetos (54%), emitieron que casi siempre las decisiones racionales son tomadas en el proceso de confianza y conocimiento por parte de la organización, siendo consiente que la empresa por medio de las decisiones racionales no se lograba el objetivo plenamente pero permitía la decisión racional ante un evento no programado, de acuerdo al indicador normativo, 7 encuestados (49%), manifestaron que casi siempre la empresa incluía la normatividad al proceso de toma de decisiones para crear un vínculo positivo en la organización, siendo las metas y objetivos los encargados de darle dirección al proceso. Por otro lado, para Moya *et al.* (2019), en su artículo científico mencionó que, los gerentes utilizaban un el modelo racional para la toma de decisiones, teniendo como resultado que, en consecuencia un 77,8% analizó la situación problema; un 70,4% evaluaba gran variedad de soluciones; un 57,4% establecía posibles alternativas de solución y un 68,5% seleccionaba y evaluaba estas alternativas, posteriormente se seleccionó la mejor. Se destacó que los gerentes del sector hotelero analizaban el problema, lo que se evidenció en sus respuestas con un 77,8%, evaluaban las diferentes alternativas y establecían la que brindara solución al problema encontrado anteriormente. Esto dio a entender que existía un proceso para la toma de decisiones. Con esto se identificó que los gerentes utilizan el modelo racional para la toma de decisiones en sus empresas. Ahora desde el punto de vista teórico, Rodríguez y Pinto (2018), mencionó los siguientes modelos de Toma de decisiones:

- Modelo racional: Estuvo compuesta por reglas para ejecutar actividades, evitaba la incertidumbre y fue más rápido solucionar problemas
- Modelo de Proceso: Estuvo enfocado en procedimientos y acciones repetitivas para que sea más fácil y rápido la toma de decisiones, ya

que todo estaría sistematizado, inducía a obtener el menor error posible.

- Modelo Anárquico: Este modelo se constituía de flujos de dificultades, posibles desenlaces, colaboradores directos en el problema y las situaciones.
- Modelo de Fases y Procesos Racionales de Toma de decisiones: Para su realización se compuso de cuatro etapas: Preparación, análisis, estudio de alternativas y la decisión final.
- Modelo De Toma De Decisiones Estratégicas: Se basó en cuatro componentes, los cuales fueron: la toma de decisiones, el contexto del proceso, el clima organizacional y el ambiente externo.
- Modelo Orgánico De Toma De Decisiones: Incluyó las siguientes, el reconocimiento de la información generada, análisis de esta, expansión y uso.

Entonces, para el estudio se identificó un nivel de desarrollo bueno en el proceso de toma de decisiones de la empresa, en las tres dimensiones analizadas, el cual se reflejó en el flujograma elaborado en el que se visualizaba que la empresa toma en cuenta la opinión de sus colaboradores para dar solución al problema, esta acción fue buena debido a que no solo cuenta con una opinión, es decir del gerente, sino que busca la mejor alternativa que pueda existir con la intervención de los demás miembros de la empresa, logrando que sus colaboradores sean escuchados, motivándolos y trabajando en equipo para la búsqueda de una solución.

Con respecto al objetivo específico 3 de la presente investigación, se estableció, determinar la influencia del estilo de liderazgo que predomina en la toma de decisiones, obteniendo como resultado que, el estilo de liderazgo que presentó influencia significativa, fue el liderazgo transaccional, encontrándose un estadístico T- student de 3.872 (Sig.<0.05) y para el caso de los otros liderazgos no se evidenció influencia significativa. Estos resultados presentaban diferencia con el artículo científico de Zapata *et al.* (2016), bajo una prueba estadística de correlaciones, que tuvo como resultado una correlación positiva (0.12)

entre el estilo de liderazgo transformacional y la toma de decisiones estratégica cuando esta tiende a ser centralizada. Por otro lado, Quispe (2021) en su tesis, dio como resultado que la relación entre liderazgo directivo y toma de decisiones que se analizó mediante el coeficiente de correlación de Spearman, encontró que el estadístico es 0.670 y su valor de significancia fue de 0.000 (<0.01), entonces se rechazó la Hipótesis nula; por lo tanto, existió una relación ligeramente significativa entre Liderazgo Directivo y Toma de Decisiones según opinión de los colaboradores. Ahora, por el lado teórico, Turbay (2013, citado en Enderica *et al.*, 2018), mencionó que las empresas se encontraban en un entorno en el que los líderes deben tener la capacidad de enfrentar las situaciones que se le presentan a través de la toma de decisiones afrontando cambios sociales, político, económico, entre otros. Por lo cual, debió adaptarse al contexto en el que se encontraba, y si es posible adecuar su estructura y los procesos, teniendo la creatividad necesaria para que las empresas se mantengan competitivas. Por lo tanto, para la investigación se manifestó que, el tipo de liderazgo transaccional fue el que influyó significativamente en la toma de decisiones de la empresa, puesto que, este tipo de liderazgo se caracterizó por un intercambio de productividad por recompensa, que haría que los colaboradores estuvieran enfocados en ser productivos, porque sabían que iban a recibir algo a cambio.

Con respecto al objetivo específico 3 de la presente investigación, se estableció, determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C.; encontrando como resultado la existencia de una influencia significativa, con un estadístico T- student de 2.280 (Sig. <0.05), del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., evidenciado con el coeficiente de determinación R cuadrado que el liderazgo influyó en 12% sobre la variación de la toma de decisiones. Estos resultados presentaron influencia, pero con diferente porcentaje, es decir, Molina (2018) en su artículo científico tuvo como resultado estableciendo la relación que tiene el liderazgo con la toma de decisiones un coeficiente de 0.45 y al

utilizar ⁶ la fórmula de influencia R^2 se pudo decir que el liderazgo influyó con un 21% en la toma de decisiones, y el 79% restante, con respecto a otras variables. Ahora por el lado teórico, Riquelme y Pedraja (2019) definieron la toma de decisiones como un conjunto de operaciones significativas en la organización puesto que, en situaciones de incertidumbre, los efectos que producían las decisiones tomadas podían llevar a la supervivencia o al declive de la empresa, pero el éxito de las organizaciones no fue por las decisiones de una sola área, sino por la interacción que tuvieron todas las áreas de la misma, que trabajaron por alcanzar objetivos en común. El liderazgo influyó significativamente en este proceso, porque según el estilo que aplicó en su trabajo, guió a la organización. Por lo tanto, para la investigación se manifestó la existencia de la influencia del liderazgo en la empresa, pero en un bajo porcentaje, debido a que el liderazgo predominante en la empresa fue el estilo transformacional, pero a su vez el que más influyó en la toma de decisiones es el estilo transaccional, lo que dejó al liderazgo transformacional como más débil en comparación al otro, mostrándose una influencia baja.

CONCLUSIONES

- El 85% de los colaboradores evidenciaron que el estilo de liderazgo que predomina en la empresa fue el transformacional, por lo cual, se propuso el desarrollo e implementación de un programa de coaching con la finalidad de reforzar el estilo de liderazgo que predominó, lo que ayudará a potenciar las cualidades personales de los colaboradores para el crecimiento empresarial.
- El 62.5% de los colaboradores evidenciaron que el nivel de desarrollo del proceso de toma de decisiones de la empresa fue bueno, sin embargo, se recomienda el desarrollo de diagramas de flujo de la toma de decisiones en cada área, lo que mejorará la rapidez en el accionar frente a un problema suscitado en la empresa.
- El estilo de liderazgo transaccional fue el que presentó influencia significativa con un estadístico T- student de 3.872 (Sig.<0.05); sin embargo, se recomendó mantener el estilo de liderazgo transformacional para que la productividad de los colaboradores no se vea perjudicada por el interés de recibir algo a cambio.
- El liderazgo influyó en 12% sobre la variación de la toma de decisiones, por lo que se recomendó elaborar un plan de capacitación sobre habilidades blandas para los directivos de la empresa, esto podrá ayudar a un desarrollo de comunicación por parte de los directivos al momento de informar a los colaboradores y esperar una respuesta positiva frente a lo comunicado.
- En la presente investigación se encontró factores limitantes debido a que, los colaboradores no sabían identificar al líder de la empresa, además, trabajaban por grupos en diferentes horarios y se tenía que esperar al grupo siguiente para aplicar la encuesta; a la mayoría de ellos se les dificultó entender algunas palabras del cuestionario y se les tuvo que explicar.

RECOMENDACIONES

- Identificar las necesidades de desarrollo tanto personales como profesionales de los colaboradores, para conocer los posibles orígenes de los problemas que la empresa presenta.
- Elaborar por cada área un programa de coaching, lo que potenciará las cualidades de los colaboradores y permitirá cumplir con los objetivos de cada área para el crecimiento empresarial.
- Realizar reuniones mensuales, dentro de las horas laborales, en la que el líder comunique a todos los colaboradores los objetivos trazados y que a su vez converse que es lo que espera de cada uno de ellos.
- Realizar un flujograma por cada proceso identificado en el área de logística, esto ayudará a realizar las actividades con mayor rapidez gracias a la estandarización, evitar las compras innecesarias, y posteriormente incrementar la productividad del área.

REFERENCIAS

- Alanis, T., Idalia, N., & Luis, J. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. . . *ISSN*, 18.
- Alfonso, A. S., Rodríguez, L. I. C., & Macías, Y. P. (2015). *La gestión de la información: herramienta esencial para el desarrollo de habilidades en la comunidad estudiantil universitaria*. 8.
- Alonso, J. C., Arboleda, A. M., Rivera-Triviño, A. F., Mora, D. Y., Tarazona, R., & Ordoñez-Morales, P. J. (2017). Técnicas de investigación cualitativa de mercados aplicadas al consumidor de fruta en fresco. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 412-420. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.10.003>
- Álvarez, J. (2019). Las dimensiones cognitiva, emocional y social en la toma de decisiones de la carrera en el alumnado de educación secundaria/The cognitive, emotional and social dimensions in career decision-making among students of secondary education. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 30(3), Art. 3. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.30.num.3.2019.26277>
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de al investigación*. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Armas, C., & Castillo, R. (2020). *Estilos de liderazgo gerencial que desarrollan los gerentes de las principales empresas agro exportadora de la Libertad, Trujillo 2020*. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24580/Informe%20Final%20Armas%20-%20Castillo.pdf?sequence=2&isAllowed=n>
- Ayala, D. C., & Hernán, M. (2019). *Designación de Jurado Resolución No 1327-2019-D-FCSYH*. 73.

- Borja, D. M. G., & Escorcía, D. J. B. (2020). *Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias – departamento de Bolívar*. 82.
- Cárdenas, J., & Yañez, S. (2011). Nuevas formas de muestreo para minorías y poblaciones ocultas: Muestras por encuestado conducido en una población de inmigrantes sudamericanos. *Universitas Psychologica*, 11(2), 571-578.
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy11-2.nfmm>
- Carmona, P., & Rosas, R. (2017). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Revista LIDER*, 19(30), Art. 30.
- Castillo, Á., & Santa Cruz, J. (2020). "Relación de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Servicios Automotrices del Norte S.R.L, Cajamarca 2020".
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25298/Castillo%20To ngombol%2C%20Alvaro%20Giancarlos%20-%20Santa%20Cruz%20Caceres%2C%20Josue%20Jeziel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chaves, A. (2017). *La utilización de una metodología mixta en investigación social*.
<http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/15178>
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. 442.
- Cruz, Y. R. (2021). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 11(4), Art. 4.
- Cruz, Y. R., Crespo, A. C., & Peña, Z. R. (2016). *Gestión documental, de información, del conocimiento e inteligencia organizacional: Particularidades y convergencia para la toma de decisiones estratégicas*. 19.

- Cvetković Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & Correa López, L. E. (2021). Cross-sectional studies. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164-170. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i1.3069>
- Enderica, O., D'Armas, M., Bermeo, R. J., Lopez, M., & Carrion, G. (2018a). *Buen liderazgo, una experiencia en el crecimiento empresarial de las PYME*. 11.
- Enderica, O., D'Armas, M., Bermeo, R. J., Lopez, M., & Carrion, G. (2018b). *Buen liderazgo, una experiencia en el crecimiento empresarial de las PYME*. 11.
- Escandon, D., & Hurtado, A. (2016). *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300183>
- Escudero, C., & Cortéz, L. (2017). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Forbes. (2018, mayo 28). *¿Cómo es el liderazgo en diferentes culturas?* Forbes España. <http://forbes.es/lifestyle/11351/como-es-el-liderazgo-en-diferentes-culturas-fotogaleria/>
- Forbes, I. (2020, febrero 24). *El 80% de las empresas mexicanas carece de líderes*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/el-80-de-las-empresas-mexicanas-carece-de-lideres/>
- González, A., & Pazmiño, M. (2015). *Calculo e interpretación del Alfa de Cronbach*. . . ISSN, 17.
- Guerra, L. (2018). *Análisis de las teorías de liderazgo: Una propuesta metateórica*. *Analysis of the leadership theories: Towards a metatheoretical proposal*. 20.

- Guerrero, M. (2016). *El Pensamiento Crítico como una herramienta de desarrollo de Liderazgo*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 497.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, A., Gushiken, S., García, N., & Barrios, C. (2020). *Guía para el diseño y aplicación de entrevistas en profundidad en el sistema nacional de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa – SINEACE*. 43.
- Londoño-Proaño, C. (2018). El liderazgo y la comunicación estratégica: Una aproximación teórica. *Razón y Palabra*, 22(3_102), Art. 3_102.
- Meza, E. (2017, junio 1). *3 retos de liderazgo que enfrentan las empresas en México* / EL EMPRESARIO. <https://elempresario.mx/management-mrkt/3-retos-liderazgo-que-enfrentan-empresas-mexico>
- Modelos_decisiones.pdf*. (s. f.). Recuperado 22 de mayo de 2022, de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion_general/modelos_decisiones.pdf
- Molina, F. (2018). *Liderazgo y toma de decisiones (Estudio realizado con 3 grupos de coordinadores de Maxi Despensas Quetzaltenango y Totonicapán)*. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Molina-Fabiola.pdf>
- Moya, P., Cortés, N., & Martínez, A. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista de Investigación*,

Desarrollo e Innovación, 9(2), 237-248.

<https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9159>

Mundo empresarial. (2019, mayo 17). *El 55% de colaboradores de empresas peruanas consideran que tienen buenos líderes en su organización.*

<https://www.mundoempresarial.pe/actualidad/1345-el-55-de-colaboradores-de-empresas-peruanas-consideran-que-tienen-buenos-lideres-en-su-organizacion.html>

Nader, M., & Castro, A. (2007). *Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass.*

Ortega, W. F. O., Cuascota, A. M. C., Pilataxi, J. C. P., & Gualotuña, A. P. G. (2018). Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador. *Revista UNIANDES Episteme*, 5(1 (Enero-Marzo)), 54-65.

Paiva, A., & Sanchez, O. (2019). *Tesis para optar el título de: licenciado en administración de empresas.* 80.

Picón, D., & Melian, Y. A. (2014). La unidad de análisis en la problemática enseñanza-aprendizaje. *Informes Científicos Técnicos - UNPA*, 6(3), Art. 3. <https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v6i3.106>

Quispe, D. (2021). *Liderazgo y toma de decisiones en la empresa "Grupo Villalobos S.A.C.- Puente Piedra 2019".*

Raymundo, S. (2017). *"Influencia de liderazgo en el trabajo en equipo de la empresa Jai Plast S.R.L, San Martín de Porres, 2017".* https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27185/Raymundo_CSJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Riquelme, J., & Pedraja, L. (2019). *El liderazgo, la cultura y los desafíos de la educación*. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n1/0718-3305-ingeniare-27-01-00005.pdf>
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2018a). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64.
- Rodríguez, Y., & Pinto, M. (2018b). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64. <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Tiwijam, D. S. (2018). Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la empresa Cascade Orión S.R.L., Jaén 2017. *Repositorio Institucional - USS*. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4958>
- Torres, M., Salazar, F. G., & Paz, K. (2019). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/2817>
- Vara, A. (2012). *7 Pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación*.
- Zapata, G., Sigala, L., & Mirabal, A. (2016a). *Toma de decisiones y estilo de liderazgo: Estudio en medianas empresas*.
- Zapata, G., Sigala, L., & Mirabal, A. (2016b). Toma de decisiones y estilo de liderazgo: Estudio en medianas empresas. *Revista Científica Compendium*, 19(36), Art. 36. <https://revistas.uclave.org/index.php/Compendium/article/view/55>
- Zuzama, J. M. Z. (2015). *Liderazgo: Estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real*. 36.

ANEXOS

Anexo 1: Diseño de instrumentos

ENTREVISTA

Estimado Gerente:

El motivo de la aplicación de esta entrevista es conocer el proceso de toma de decisiones que se da en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. La información recopilada será utilizada para fines académicos.

En la entrevista se realizarán las siguientes preguntas:

1. ¿Qué pasos sigue para identificar la raíz del problema que surge en la empresa? ¿Cómo se lo comunica a sus empleados?
2. Una vez identificado el problema ¿Qué procesos siguen para solucionar los problemas?
3. ¿Bajo qué criterios usted elabora las alternativas de solución para el problema?
4. ¿Cómo identifica las consecuencias de las alternativas de solución del problema?
5. ¿Cuál es el proceso de descarte para la selección de alternativa?
6. ¿Cómo les comunican a los empleados la decisión?
7. ¿Cómo supervisan los resultados de la decisión tomada?

CUESTIONARIO

Estimados trabajadores:

El motivo de la aplicación de esta encuesta es conocer su opinión al Liderazgo y toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. La información recopilada será utilizada para fines académicos.

Indicaciones: Marcar con una "X" la respuesta que considere correcta.

La valoración es de cada alternativa la siguiente:

1: Nunca 2: Casi Nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

V.I. LIDERAZGO:

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión: Transformacional					
1. ¿Su jefe mantiene la calma en situaciones de crisis?					
2. ¿Su jefe demuestra sentido de poder y confianza?					
3. ¿Su jefe muestra determinación para alcanzar lo propuesto?					
4. ¿Su jefe le genera continua motivación?					
5. ¿Su jefe le brinda estimulación para expresar sus ideas y opiniones?					
6. ¿Su jefe busca diferentes perspectivas para la solución de problemas?					
7. ¿Su jefe le ayuda a desarrollar sus fortalezas?					
8. ¿Su jefe promueve su auto-desarrollo?					
Dimensión: Transaccional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
9. ¿Su jefe le brinda ayuda a cambio de su esfuerzo?					
10. ¿Su jefe le otorga recompensas por cumplimiento de metas y objetivos?					
11. ¿Su jefe Expresa satisfacción cuando cumple con las expectativas?					
12. ¿Su jefe hace cumplir las reglas para evitar errores?					

13. ¿Su jefe interfiere cuando los problemas son serios?					
14. ¿Su jefe cree en la frase: "lo que no está roto no se arregla"?					
Dimensión: Laissez Faire	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
15. ¿Su jefe NO actúa incluso cuando haya problemas serios?					
16. ¿Su jefe evita tomar decisiones?					
17. ¿Su jefe está ausente cuando se lo necesita?					
18. ¿Su jefe no expresa su punto de vista sobre la situación?					

V.D. TOMA DE DECISIONES

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión: Cognitiva					
19. ¿Cree que el Gerente cuenta con la motivación suficiente para tomar decisiones?					
20. ¿El Gerente sabe explicar los problemas que pasan en la empresa?					
21. ¿Cree que se describen de forma clara las acciones que se realizarán para tomar una decisión?					
22. ¿La empresa identifica los beneficios que					

obtendrá al solucionar el problema?					
23. ¿Siente que la empresa investiga las alternativas de solución?					
24. ¿Considera que la empresa valora las consecuencias que podría causar la decisión que se tome?					
25. ¿Siente que la empresa analiza las alternativas de solución antes de elegir?					
26. ¿La empresa pone en práctica las acciones establecidas tal y como se determinaron cuando se eligió la alternativa de solución?					
27. ¿La empresa realiza una retroalimentación de las acciones puestas en práctica?					
Dimensión: Afectivo-Emocional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
28. ¿Considera que el gerente es consciente de la emoción que expresa cuando toma una decisión?					
29. ¿Siente que el gerente sabe gestionar sus emociones cuando tiene que tomar una decisión?					
30. ¿Considera que el gerente demuestra seguridad al momento de tomar una decisión?					

31. ¿El gerente escucha a sus colaboradores cuando estos brindan una alternativa de solución para tomar una decisión?					
32. ¿Considera que el gerente tiene un comportamiento apropiado y responsable cuando tiene que tomar una decisión?					
Dimensión: Social	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
33. ¿Las decisiones que se toman en la empresa son apoyadas por todos los colaboradores?					
34. ¿La empresa escucha activamente a sus colaboradores?					
35. ¿La empresa es respetuosa cuando un colaborador brinda sus ideas?					
36. ¿Considera que el gerente sabe expresar bien sus opiniones frente a los demás?					

Fuente V.I.: Este cuestionario fue sacado de la tesis "Relación de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa servicios Automotrices del norte S.R.L, Cajamarca 2020" de Castillo & Santa Cruz (2020)

Link: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25298>

Fuente V.D.: Elaboración propia de los autores

Anexo 2: Ficha de validación

Experto N° 1

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: Influencia del Liderazgo en la Toma de Decisiones en Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022.

Objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.

Hipótesis: El liderazgo influye en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C. Paján 2022 de manera directa y significativa.

Juez experto: Guisela B. Mosquera Rodriguez

Firma: 

Grado académico del experto: Doctora

Fecha de revisión: 07/07/2022

Variables	Dimensiones o Categorías	Indicadores	ÍTEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V.D. TOMA DE DECISIONES	Cognitiva	Motivación	16. ¿Cree que el Gerente cuenta con la motivación suficiente para tomar decisiones?	X		X		X		X		
		Definición del problema	17. ¿El Gerente sabe explicar los problemas que pasan en la empresa?	X		X		X		X		
		Diseño de plan de acción	18. ¿Cree que se describen de forma clara las acciones que se realizarán para tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Clarificación de valores	19. ¿La empresa identifica los beneficios que obtendrá al solucionar el problema?	X		X		X		X		
		Identificación de alternativas	20. ¿Siente que la empresa investiga las alternativas de solución?	X		X		X		X		
		Valoración de consecuencias	21. ¿Considera que la empresa valora las consecuencias que podría causar la decisión que se tome?	X		X		X		X		
		Selección de alternativa	22. ¿Siente que la empresa analiza las alternativas de solución antes de elegir?	X		X		X		X		
		Poner en práctica la alternativa	23. ¿La empresa pone en práctica las acciones establecidas tal y como se determinaron cuando se eligió la alternativa de solución?	X		X		X		X		
	Retroalimentación	24. ¿La empresa realiza una retroalimentación de las acciones puestas en práctica?	X		X		X		X			

Variables	Dimensiones o Categorías	Indicadores	ÍTEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
V.D. TOMA DE DECISIONES	Afectivo-emocional	Conciencia emocional	25. ¿Considera que el gerente es consciente de la emoción que expresa cuando toma una decisión?	X		X		X		X		
		Regulación emocional	26. ¿Siente que el gerente sabe gestionar sus emociones cuando tiene que tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Autonomía emocional	27. ¿Considera que el gerente demuestra seguridad al momento de tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Competencia social	28. ¿El gerente escucha a sus colaboradores cuando estos brindan una alternativa de solución para tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Habilidad de vida y bienestar	29. ¿Considera que el gerente tiene un comportamiento apropiado y responsable cuando tiene que tomar una decisión?	X		X		X		X		
	Social	Apoyo del entorno	30. ¿Las decisiones que se toman en la empresa son apoyadas por todos los colaboradores?	X		X		X		X		
		Habilidades sociales básicas	31. ¿La empresa escucha activamente a sus colaboradores?	X		X		X		X		
		Comportamiento prosocial	32. ¿La empresa es respetuosa cuando un colaborador brinda sus ideas?	X		X		X		X		
Asertividad		33. ¿Considera que el gerente sabe expresar bien sus opiniones frente a los demás?	X		X		X		X			

Experto N° 2

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: Influencia del Liderazgo en la Toma de Decisiones en Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022.

Objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.

Hipótesis: El liderazgo influye en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C. Paján 2022 de manera directa y significativa.

Juez experto: Olga P. Espinoza Tejada

Grado académico del experto: Maestra

Firma:



Fecha de revisión: 13/7/2022

V.D.	TOMA DE DECISIONES	Cognitiva	Motivación	16. ¿Cree que el Gerente cuenta con la motivación suficiente para tomar decisiones?	X		X		X		X		
			Definición del problema	17. ¿El Gerente sabe explicar los problemas que pasan en la empresa?	X		X		X		X		
			Diseño de plan de acción	18. ¿Cree que se describen de forma clara las acciones que se realizarán para tomar una decisión?	X		X		X		X		
			Clasificación de valores	19. ¿La empresa identifica los beneficios que obtendrá al solucionar el problema?	X		X		X		X		
			Identificación de alternativas	20. ¿Siente que la empresa investiga las alternativas de solución?	X		X		X		X		
			Valoración de consecuencias	21. ¿Considera que la empresa valora las consecuencias que podría causar la decisión que se tome?	X		X		X		X		
			Selección de alternativa	22. ¿Siente que la empresa analiza las alternativas de solución antes de elegir?	X		X		X		X		
			Poner en práctica la alternativa	23. ¿La empresa pone en práctica las acciones establecidas tal y como se determinaron cuando se eligió la alternativa de solución?	X		X		X		X		
			Retroalimentación	24. ¿La empresa realiza una retroalimentación de las acciones puestas en práctica?	X		X		X		X		
			Afectivo-Emocional	Afectivo-Emocional	Conciencia emocional	25. ¿Considera que el gerente es consciente de la emoción que expresa cuando toma una decisión?	X		X		X		X
Regulación emocional	26. ¿Siente que el gerente sabe gestionar sus emociones cuando tiene que tomar una decisión?	X				X		X		X			
Autonomía emocional	27. ¿Considera que el gerente demuestra seguridad al momento de tomar una decisión?	X				X		X		X			

Social	Social	Competencia social	28. ¿El gerente escucha a sus colaboradores cuando estos brindan una alternativa de solución para tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Habilidad de vida y bienestar	29. ¿Considera que el gerente tiene un comportamiento apropiado y responsable cuando tiene que tomar una decisión?	X		X		X		X		
		Apoyo del entorno	30. ¿Las decisiones que se toman en la empresa son apoyadas por todos los colaboradores?	X		X		X		X		
		Habilidades sociales básicas	31. ¿La empresa escucha activamente a sus colaboradores?	X		X		X		X		
		Comportamiento prosocial	32. ¿La empresa es respetuosa cuando un colaborador brinda sus ideas?	X		X		X		X		
		Asertividad	33. ¿Considera que el gerente sabe expresar bien sus opiniones frente a los demás?	X		X		X		X		

Experto N° 3

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: Influencia del Liderazgo en la Toma de Decisiones en Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022.
Objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
Hipótesis: El liderazgo influye en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C. Paján 2022 de manera directa y significativa.

Juez experto: *Hiluska María Sánchez*

Firma: *H. Mejías*

Grado académico del experto: *Div y Org del Talento Humano*

Fecha de revisión: *12.07.22*

V.D.	TOMA DE DECISIONES	Cognitiva	Motivación	16. ¿Cree que el Gerente cuenta con la motivación suficiente para tomar decisiones?	X	X	X	X		
			Definición del problema	17. ¿El Gerente sabe explicar los problemas que pasan en la empresa?	X	X	X	X		
			Diseño de plan de acción	18. ¿Cree que se describen de forma clara las acciones que se realizarán para tomar una decisión?	X	X	X	X		
			Clarifcación de valores	19. ¿La empresa identifica los beneficios que obtendrá al solucionar el problema?	X	X	X	X		
			Identificación de alternativas	20. ¿Siente que la empresa investiga las alternativas de solución?	X	X	X	X		
			Valoración de consecuencias	21. ¿Considera que la empresa valora las consecuencias que podría causar la decisión que se toma?	X	X	X	X		
			Selección de alternativa	22. ¿Siente que la empresa analiza las alternativas de solución antes de elegir?	X	X	X	X		
			Poner en práctica la alternativa	23. ¿La empresa pone en práctica las acciones establecidas tal y como se determinaron cuando se eligió la alternativa de solución?	X	X	X	X		
			Retroalimentación	24. ¿La empresa realiza una retroalimentación de las acciones puestas en práctica?	X	X	X	X		
			Afectivo-Emocional	Conciencia emocional	25. ¿Considera que el gerente es consciente de la emoción que expresa cuando toma una decisión?	X	X	X	X	
Regulación emocional	26. ¿Siente que el gerente sabe gestionar sus emociones cuando tiene que tomar una decisión?	X		X	X	X				
Autonomía emocional	27. ¿Considera que el gerente demuestra seguridad al momento de tomar una decisión?	X		X	X	X				

Social	Competencia social	28. ¿El gerente escucha a sus colaboradores cuando estos brindan una alternativa de solución para tomar una decisión?	X	X	X	X		
	Habilidad de vida y bienestar	29. ¿Considera que el gerente tiene un comportamiento apropiado y responsable cuando tiene que tomar una decisión?	X	X	X	X		
	Apoyo del entorno	30. ¿Las decisiones que se toman en la empresa son apoyadas por todos los colaboradores?	X	X	X	X		
	Habilidades sociales básicas	31. ¿La empresa escucha activamente a sus colaboradores?	X	X	X	X		
	Comportamiento prosocial	32. ¿La empresa es respetuosa cuando un colaborador brinda sus ideas?	X	X	X	X		
	Aserividad	33. ¿Considera que el gerente sabe expresar bien sus opiniones frente a los demás?	X	X	X	X		

Anexo 3: Guía de Entrevista

Experto N° 1

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

(GUÍA DE ENTREVISTA)

Yo, Olga Petronila Espinoza Tejada, con DNI N° 17974931, Maestra en Ciencias Económicas Mención: Dirección y Organización del Talento Humano, de profesión Lic. En Gestión, con Mención en Gestión Pública. Desempeñándome actualmente como Personal Administrativo en la Universidad Nacional de Trujillo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento:

Guía de entrevista

1. ¿Qué pasos sigue para identificar la raíz del problema que surge en la empresa? ¿Cómo se lo comunica a sus empleados?
2. Una vez identificado el problema ¿Qué procesos siguen para solucionar los problemas?
3. ¿Bajo qué criterios usted elabora las alternativas de solución para el problema?
4. ¿Cómo identifica las consecuencias de las alternativas de solución del problema?
5. ¿Cuál es el proceso de descarte para la selección de alternativa?
6. ¿Cómo les comunican a los empleados la decisión?
7. ¿Cómo supervisan los resultados de la decisión tomada?

Tema de investigación:

Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022

Objetivos de investigación:

General: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.

Específicos:

- Identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Determinar la influencia de las dimensiones del liderazgo en la toma de decisiones.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS A EVALUAR	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Articulación con los objetivos				X	
5. Suficiencia				X	
6. Consistencia				X	
7. Coherencia				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo a los 13 días del mes de julio del 2022

Grado Académico : Maestra
DNI : 17974931
Especialidad : RR.HH.
E-mail : oespinoza@unitru.edu.pe


Ms. OLGA P. ESPINOZA TEJADA

Experto N° 2

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

(GUÍA DE ENTREVISTA)

Yo, Guisella B. Mosqueira Rodríguez, con DNI N° 18095897, Doctora en Administración, de profesión Licenciada en Administración, desempeñándome actualmente como docente universitaria.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento:

Guía de entrevista

1. ¿Qué pasos sigue para identificar la raíz del problema que surge en la empresa? ¿Cómo se lo comunica a sus empleados?
2. Una vez identificado el problema ¿Qué procesos siguen para solucionar los problemas?
3. ¿Bajo qué criterios usted elabora las alternativas de solución para el problema?
4. ¿Cómo identifica las consecuencias de las alternativas de solución del problema?
5. ¿Cuál es el proceso de descarte para la selección de alternativa?
6. ¿Cómo les comunican a los empleados la decisión?
7. ¿Cómo supervisan los resultados de la decisión tomada?

Tema de investigación:

Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022

Objetivos de investigación:

General: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.

Específicos:

- Identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Determinar la influencia de las dimensiones del liderazgo en la toma de decisiones.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS A EVALUAR	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad				X	
4. Articulación con los objetivos				X	
5. Suficiencia				X	
6. Consistencia				X	
7. Coherencia				X	

En señal de conformidad firmo la presente, en la ciudad de Trujillo a los 7 días del mes de julio de 2022

Grado Académico : Doctora
DNI : 18095897
Especialidad : RR.HH.
E-mail : gmosqueira@unitru.edu.pe


Guisella B. Mosqueira Rodríguez

Experto N° 3

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO(GUÍA DE ENTREVISTA)

Yo, Mildred Mejía Sánchez con DNI N° 18030231 Master en Dir. Org. T.H. de profesión Lic. en Gestión Pública Desempeñándome actualmente como Técnica Administrativa en la Universidad Nacional de Trujillo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento:

Guía de entrevista

1. ¿Qué pasos sigue para identificar la raíz del problema que surge en la empresa? ¿Cómo se lo comunica a sus empleados?
2. Una vez identificado el problema ¿Qué procesos siguen para solucionar los problemas?
3. ¿Bajo qué criterios usted elabora las alternativas de solución para el problema?
4. ¿Cómo identifica las consecuencias de las alternativas de solución del problema?
5. ¿Cuál es el proceso de descarte para la selección de alternativa?
6. ¿Cómo les comunican a los empleados la decisión?
7. ¿Cómo supervisan los resultados de la decisión tomada?

Tema de investigación:

Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022

Objetivos de Investigación:

General: Determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.

Específicos:

- Identificar el estilo de liderazgo en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Identificar el proceso de toma de decisiones en la Agropecuaria "Doña Francisca" S.A.C.
- Determinar la influencia de las dimensiones del liderazgo en la toma de decisiones.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

CRITERIOS A EVALUAR	MUY DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Articulación con los objetivos					X
5. Suficiencia					X
6. Consistencia					X
7. Coherencia					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo a los 12 Días del mes de Julio del 2020

Grado Académico : Maestría
 DNI : 18030231
 Especialidad : Dirección y Organización del Trabajo Humano
 E-mail : mmejia@untrujillo.edu.pe



Anexo 6: Carta de autorización de la empresa



**AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA PARA
PROYECTO DE TESIS "INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA TOMA DE
DECISIONES EN LA AGROPECUARIA DOÑA FRANCISCA S.A.C. PAIJÁN,
2022"**

Paján, 18 de julio de 2022

Yo Héctor Manuel Rodríguez Delfín, identificado con DNI N° 18869638, en mi calidad de Gerente General de la empresa Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. con R.U.C. N°20481361762, ubicada en la ciudad de Paján.

AUTORIZO:

A la señorita Luciana Rodríguez Estrada con DNI N° 71413897 y al señor Jose Arturo Gutierrez Cabrera con DNI N° 71510272, estudiantes del Programa de Estudios de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO, para que utilicen el nombre y la información de la empresa Agropecuaria Doña Francisca S.A.C., correspondiente a liderazgo y toma de decisiones, con la finalidad de que les permita desarrollar su proyecto de tesis: "Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en la Agropecuaria Doña Francisca S.A.C. Paján, 2022", para la obtención del grado de Bachiller.

Héctor Manuel Rodríguez Delfín
Gerente General

Psje. San Juan N° 314 – Urb. San Andrés – TRUJILLO – LA LIBERTAD
SEDE PRODUCTIVA: Panamericana Km. 631 – Paján

Anexo 6: Reporte de área de Administración

N°	APELLIDOS	NOMBRES	AREA
1	Aguirre Serrati	Luis Enrique	Administración
2	Gamarra León	Magdalena Maribel	Administración
3	Gonzales Leiva	Biely Iraida	Administración
4	Miranda Soto	Jann Vanesa	Administración
5	Sosa Perez	Marianita	Administración
6	Alvarado Alvarez	César	Administración
7	Alvarado Alvarez	Roberto Carlos	Administración
8	Alvarado Alvarez	José	Administración
9	Crisólogo Tello	Fortunato	Alimentación - Saucipe
10	Vega Vásquez	Augusto	Alimentación - Saucipe
11	Vega Vásquez	Levi	Alimentación - Saucipe
12	Paico Fernandez	Nelson Hirivaldo	Galpón
13	Vasquez Huatay	Eduan	Galpón
14	Chavez Arias	Lidia	Limpieza
15	Aguilar Cachay	Elí Natanaél	Mantenimiento
16	Gonzales Rayco	Juan	Mantenimiento
17	Núñez Durand	Eder	Mixer
18	Vega Vásquez	William	Mixer
19	Chávez Gonzales	Santos Angel	Ordeño
20	Chirinos Carbajal	Alexandder	Ordeño
21	Culquichico Chirinos	Ever César	Ordeño
22	Florian Llanos	Arturo	Ordeño
23	Olano Peralta	Willam	Ordeño
24	Saucedo Muñoz	Jaime	Ordeño
25	Vega Vásquez	Simon	Ordeño
26	Vera Lozano	José	Ordeño
27	Culquichico Llanos	Robinson Francisco	Sanidad
28	Culquichico Sanchez	Ever Betuel	Sanidad
29	Nureña Leiva	Adrian	Sanidad
30	Payco Fernandez	Elvis	Sanidad
31	Pretell Paredes	Richardson Anderson	Sanidad
32	Alcántara Plasencia	Jose Alberto	Vigilancia
33	Cieza Bustamante	Srgundo Catalino	Vigilancia
34	Martinez Huatay	Carlos	Vigilancia
35	Uriol Miranda	Valentin	Vigilancia
37	Rodríguez Delfín	Mirza Rosa	Responsable del área de Adminstración
38	Rodríguez Delfín	Segundo Adolfo	Responsable del área de Mantenimiento
39	Rodríguez Moncada	Adolfo	Responsable del área de Producción
40	Rodríguez Chavarry	Favio	Responsable del área de Sanidad

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%	12%	3%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	Ortega Naranjo, William Fernando, Cuascota Pujota, Adriana Maribel et al. "Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador", Universidad Regional Autónoma de los Andes, 2018 Fuente de Internet	2%
3	repositorio.cuc.edu.co Fuente de Internet	1%
4	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.elsevier.es Fuente de Internet	1%
6	recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet	1%
7	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	



1%

8

Yunier RODRÍGUEZ-CRUZ, María PINTO.
"Modelo de uso de información para la toma
de decisiones estratégicas en organizaciones
de información", Transinformação, 2018

Publicación

1%

9

www.scielo.org.co

Fuente de Internet

1%

10

repositorioacademico.upc.edu.pe

Fuente de Internet

1%

11

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%



Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 1%

Excluir bibliografía

Activo